WAGNER LUIZ MARQUES

ADMINISTRAR É TALENTO E QUALIDADE

2010

ADMINISTRAR É TALENTO E QUALIDADE

WAGNER LUIZ MARQUES

1ª EDIÇÃO

WAGNER LUIZ MARQUES
Rua Fernão Dias, 1994 – Cianorte – Paraná
Telefone- 0(**)44-3629-5578
Celular- 0(**)44-9977-6604
wlmcne@bol.com.br
wlmcne@hotmail.com
wagnercne1@gmail.com

http://wagner.marques.zip.net

ADMINISTRAR É TALENTO E QUALIDADE
1ª edição

Impresso no Brasil / Printed in Brazil

Todos os direitos Reservados.
Proibido a reprodução total ou parcial por quaisquer meios sem expressa autorização escrita do autor.

FICHA CATALOGRÁFICA

Fundação Biblioteca Nacional. Certificado de Registro de Averbação.

INTEGRA PARTE DOS LIVROS:
CONTABILIDADE GERENCIAL A NECESSIDADE DAS EMPRESAS!
E
DIÁRIO DE UM EMPREENDEDOR
A REAL INFORMAÇÃO PARA OS GESTORES DE SUCESSO
Nº do Registro: 454.039
Livro: 853
Folha: 199

APRESENTAÇÃO

Este trabalho foi criado para fácil o entendimento de empreendedorismo em todos os níveis: leigos, estudantes e empresários.

O desenvolvimento deste fragmento de livro pertencente ao livro **CONTABILIDADE GERENCIAL A NECESSIDADE DAS EMPRESAS!** E **DIÁRIO DE UM EMPREENDEDOR A REAL INFORMAÇÃO PARA OS GESTORES DE SUCESSO,** serve como base para conhecer o que é ser empreendedor e sua evolução, assim como, tornar possível conhecer a estrutura de análise tanto na parte de administração como na busca do entendimento ao capital de giro e as devidas tomadas de decisões.

Falar em empreendedorismo, talvez seja fácil entendimento, principalmente quando identifica simplesmente a criação de uma empresa, mas o empreendedorismo não é simplesmente a realização de um sonho mas, a manutenção deste sonho. Para isso pretendemos mostrar o diário real de um empreendedor, falar minuciosamente sobre aquilo que o empresário deve conhecer para poder se manter no mercado, estabilizado e confiante, para tomar adequadamente as decisões necessárias.

Para entendermos o que é diário devemos conceituar segundo o dicionário Aurélio como sendo "A relação do que se faz ou sucede em cada dia, ou sendo o registro minuciosamente de todos os acontecimentos". Este livro mostrará o que um empreendedor necessita fazer para que possa conduzir adequadamente a sua empresa em um mercado competitivo e com muitas adversidades.

ADMINISTRAR É TALENTO E QUALIDADE

ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA E PLANEJAMENTO

A ternura do ideal:

O homem se fez carne e nele residiu toda ideologia tradicional e material, buscou a face da harmonia, trouxe para si a esperança de querer ser e serás.

Tornou vida no momento idealizador de Deus, teve a paz no momento que lhe foi conduzido, buscou a fraternidade do seu semelhante, trouxe para si garra de vencer, a meta de atingir, a qualidade de idealizar.

Transformou a fé descobridora do talento do homem que habita dentro da sua matéria, fez o ideal de compartilhar com a inteligência a matéria oferecida para ser cuidada e transformada em vencedora.

A vida lhe concedeu a verdade e a esperança, distribuiu flores nas palavras proferidas a seu semelhante, idealizou troca de informações um para com o outro, identificou a luz que estava apagada no homem, em si redescobriu o líder que habita em si, a força que destrói barreira da inimizade e traz para com sigo o conjunto de todos que rodeiam a sua casa de trabalho.

Monta a alegria do fazer, a alegria do superar, a alegria do iniciar com união a qualidade do serviço e da esperança a alcançar a vitória e todos levantar a taça do mesmo objetivo que é trabalhar na harmonia de um para com todos.

A vitória só consegue com a integração da sabedoria com a inteligência, sendo que o posto da frente controla a descoberta e desafio do descarregar da inteligência, munida com a força de fazer e contribuir sem ficar a magoa e a dor.

O grito desfaz toda harmonia do ambiente, ele nos mostra a dor vigente no local que paira a paz deixada pela sabedoria e pela inteligência.

A sabedoria não soube compreender as várias faces da vida, não soube descobrir o problema que rodeava o horizonte do serviço.

A inteligência trouxe para si e para o ambiente a guerra formada em sua casa, as dificuldades ocorridas no ambiente interno de sua moradia. Ambos não souberam consultar o ideal da comunhão.

Desta forma ambos perdem o conceito de sabedoria e inteligência e ganha o conceito do absurdo.

O ser líder não é ocupar um cargo mas sim saber ocupar este cargo, fazendo de si a força da compreensão e do talento de todos.

Saber colocar em si a transformação de seu pupilo como se fosse o filho da ternura e da moradia do local de seus afazeres.

Em si o fazer é idealizar a harmonia de todos para com você e para com sua moradia de trabalho e desenvolvimento do ser e ser líder.

HISTÓRIA DA ADMINISTRAÇÃO

Desde os primórdios da humanidade, o homem associou-se a outros para conseguir,por meio do esforço conjunto, atingir determinados objetivos.Desse esforço conjunto surgiram as empresas rudimentares, que remontam à época dos assírios, babilônios, fenícios etc. Porém, a história da administração é relativamente recente, e surgiu com o aparecimento da grande empresa. O fenômeno que provocou o aparecimento da grande empresa e da moderna administração ocorreu no final do século XVIII e se estendeu ao longo do século XIX, chegando ao limiar do século XX. Esse fenômeno, que trouxe rápidas e profundas mudanças econômicas, sociais e políticas, chamou-se Revolução Industrial. A Revolução Industrial teve início na Inglaterra, com a invenção da máquina a vapor, por James Watt, em 1776.A aplicação da máquina a vapor no processo de produção provocou um enorme surto de industrialização, que se estendeu rapidamente a toda a Europa e Estados Unidos.

A Revolução Industrial desenvolveu-se em duas fases distintas:

a.Primeira fase, de 1780 a 1860

É a revolução do carvão(como principal fonte de energia)e do ferro(como principal matéria-prima).Começa com a introdução da máquina de fiar, no tear hidráulico e posteriormente do tear mecânico,do

descaroçador de algodão provocando a mecanização das oficinas e da agricultura.O trabalho do homem do animal e da roda d'água é substituido pelo trabalho da máquina, surgindo o sistema fabril: o antigo artesão trasforma-se no operário e a pequena oficina patronal sede lugar à fabrica e à usina. As novas oportunidades de trabalho provocam migrações e consequente urbanização ao redor de centros industriais. Há uma revolução nos meios de transportes e comunicações: surge a navegação a vapor, a locomotiva a vapor, o telégrafo e o telefone. É o início do capitalismo.

b.Segunda fase, de 1860 a 1914

É a revolução da eletricidade e derivados do petróleo(como as novas fontes de energia) e do aço(com a nova matéria-prima).É a introdução definitiva da maquinaria automática e da especialização do operário.Há uma intensa transformação dos meios de transporte e nas comunicações: surge a estrada de ferro , o automóvel, o avião o telégrafo sem fio, o rádio. o capitalismo financeiro consolida-se e surgem as grandes organizações multinacionais (como a Standard Oil, a General Electric, a Westinghouse, a Siemens, a Dupont, a United States Steel etc.)

Ao final desse período, o mundo já não era mais o mesmo. E a moderna administração surgiu em resposta a duas consequências provocadas pela Revolução Industrial, a saber :

a.Crescimento acelerado e desorganizado das empresas que as passaram a exigir uma administração científica capaz de substituir o empirismo e a improvisação
b.Necessidade de maior eficiência e produtividade das empresas, para fazer face à intensa concorrência e competição no mercado.

A Moderna Administração

A moderna administração surgiu no início deste século, quando dois engenheiros publicaram suas experiências. um era americano, Frederick Winslow Taylor (1856-1915) que veio a desenvolver a chamada Escola da Administração Científica, com a preocupação de aumentar a eficiência da industria por meio da racionalização do trabalho dos operários. O outro engenheiro era francês, Henri Fayol(1841-1925)que veio a desenvolver a chamada Escola Clássica da Administração, com a preocupação de aumentar a eficiência da empresa por meio de sua organização e da aplicação de princípios gerais de administração. embora esses precursores da administração jamais se tenham comunicado entre si e seus pontos de vista sejam diferentes, até mesmo opostos, o certo é que suas idéias se complementam, razão pela qual suas teorias dominaram as cinco primeiras décadas deste século no panorama da administração das empresas. Taylor - Escola da Administração Científica = Organização do Trabalho de cada operário. Fayol - Escola Clássica da Administração = Organização da Empresa como um todo.

A partir desses dois pioneiros, a pequena história da administração moderna pode ser assim resumida nas seguintes teorias ou escolas que lhes sucederam:

a. Teoria da Administração Científica: desenvolvida por engenheiros americanos, seguidores de Taylor. Preocupavam-se principalmente com a organização das tarefas, isto é, com a racionalização do trabalho dos operários.
b. Teoria Clássica da Administração: desenvolvidas por seguidores de Fayol. preocupava-se principalmente com a estrutura organizacional da empresa, com a departamentalização e com o processo administrativo. Recentemente, a Escola Clássica reapareceu com Peter Drucker e a chamada Escola Neoclássica, preocupada com a administração por objetivos.
c. Teoria das Relações Humanas: desenvolvida a partir de 1940, nos Estados Unidos. Preocupada principalmente com as pessoas, com os grupos sociais e com a organização informal. Mais recentemente, esta escola ressurgiu com novas idéias, com o nome de Teoria do Comportamento Organizacional, preocupada mais com o comportamento global da empresa do que propriamente com o comportamento de pessoas ou de grupos sociais tomados isoladamente.
d. Teoria Estruturalista: desenvolvida a partir de 1950 preocupada em integrar todas as teorias das diferentes escolas acima e numeradas. A Escola Estruturalista teve início com a teoria da burocracia com Max Weber.
e. Teoria de Sistemas: desenvolvida a partir de 1970. Passou a abordar a empresa como um sistema aberto em contínua interação com o meio ambiente que o envolve.
f. Teoria da Contingência: desenvolvida no final da década de 70, sob a influência da Teoria de Sistemas. Para essa teoria, a empresa e a sua administração são variáveis dependentes do que ocorre no ambiente

externo, isto é, a medida que o meio ambiente muda, também ocorre mudanças na empresa e na sua administração como conseqüência. Isto significa que na administração tudo é relativo e nada é absoluto. Para a teoria da contingência tudo o que ocorre na empresa depende da situação e do ambiente externo.

1. ADMINISTRAÇÃO INTRODUTÓRIA

1.1 AS EMPRESAS

Dentre as criações do homem, a invenção mais complexa e maravilhosa é, sem qualquer dúvida, a empresa. Cada empresa constitui uma criação particular, uma invenção especifica, pois cada empresa tem as suas próprias características, seus recursos, seus objetivos etc. A empresa é uma organização social que utiliza recursos a fim de atingir determinados objetivos. É uma organização social por ser uma associação de pessoas que trabalham em conjunto para exploração de algum negócio.

As empresas bem-sucedidas tendem a sobreviver e a crescer. O crescimento provoca aumento de tamanho e, consequentemente, de complexibilidade. As empresas precisam ser administradas para serem bem-sucedidas. E à medida que ela cresce, a sua administração se torna ainda mais complicada, pois a concorrência desta empresa será mais acirrada e necessita implantar qualidade nos serviços executados. A administração das empresas é uma preocupação recente na história da humanidade, pois foi recentemente que as empresas atingiram um tamanho razoável que exige uma administração mais complexa.

A administração é tornar organizada, todas as funções necessárias dentro de uma empresa para alcançar o desejado de todos que é aumento da qualidade tanto no atendimento como no aumento da clientela, e obviamente aumento dos lucros e diminuição dos custos de produção e comercialização.

1.2 OBJETIVO DA ADMINISTRAÇÃO

A administração tem dois objetivos principais: eficiência e eficácia às empresas. A eficiência se refere aos meios: os métodos, processos, regras e regulamentos sobre como as coisas devem ser feitas na empresa, a fim de que os recursos sejam adequadamente utilizados. A eficácia se refere aos fins: os objetivos e resultados a serem alcançados pela empresa. Obviamente, cada empresa tem os seus próprios objetivos.

A tarefa da administração consiste em interpretar os objetivos proposto pela empresa e estabelecer as maneiras de alcança-los através da ação administrativa. A ação administrativa é desdobrada em previsão, planejamento, organização, direção e controle, que constituem as funções administrativas.

1.3 AS FUNÇÕES DA ADMINISTRAÇÃO

a) Previsão, corresponde a fixação de metas, objetivos e prazos gerais. A administração geral para efetuar analise futuras, precisa realizar um controle orçamentário, fluxos de caixas, e nada melhor para identificar esta função, ou seja, prevenir quaisquer gastos para buscar arrecadações ou mesmo parcelamento nos prazos. Esta função é muito ligada a princípios de conservadorismo, onde o administrador é melhor prevenir maior os gastos do que a receita, devido se acontecer algum descontrole no caixa da empresa a possibilidade de rever rápido e não despender de custos altíssimo em juros de capital de terceiros.
b) planejamento, refere-se à parte prática e executiva da previsão e consiste na consolidação da previsão em planos e programas.
c) organização, corresponde a criação e disposição dentro da empresa de diversos setores, departamentos, seções ou divisões internas, e atribuição das diversas funções que cada um desempenhará, de forma que se obtenha um todo harmônico.
d) Coordenação, refere-se à articulação das diversas atividades num conjunto em que umas complementem as outras.
e) controle, tem como função garantir o cumprimento dos planos e programas estabelecidos, bem como corrigir os eventuais desvios de orientação.

1.4 PRINCÍPIOS GERAIS DA ADMINISTRAÇÃO

A administração não é uma ciência exata. Ela não pode se basear em leis rígidas. Ao contrário, ela precisa se basear em princípios gerais e flexíveis, capazes de serem aplicados a situações diferentes. Os princípios são condições ou normas dentro das quais o processo administrativo deve ser aplicado e

desenvolvido. No fundo, os princípios são regras ou receitas de comportamento que o administrador deve adotar em todas as situações que enfrenta na empresa.

Os princípios gerais de administração fundamentais são os seguintes:

1º) Principio da divisão do trabalho e da especialização

Todo trabalho deve ser dividido a fim de permitir a especialização das pessoas em alguma atividade. Por este principio, toda pessoa deve preencher uma só função. A especialização provoca divisão do trabalho e, consequentemente, uma especialização das tarefas, ou seja, a heterogeneidade dentro da empresa. Sabemos que hoje as empresas pregam mudanças neste principio, pois todos os funcionários devem conhecer tudo um pouco, passar por todos os setores, os maiores administradores concordam com isso, mas não se pode perder a especialização do seu maior conhecimento porque é desta pessoa que se desembaraça todos os problemas que surgir no determinado setor.

2º) Principio da Autoridade e Responsabilidade

Autoridade é o direito de dar ordens e o poder de exigir obediência, que são indispensáveis à atividade administrativa. A autoridade emana do superior para o subordinado, enquanto a responsabilidade emana do subordinado para o superior. A autoridade (frente aos subordinados) deve corresponder à responsabilidade (frente ao superior) e vice-versa. Ambas devem ser equivalentes e balanceadas. O enunciado deste principio é de que deve haver uma linha de autoridade e de responsabilidade claramente definida, conhecida e reconhecida por todos, desde o topo até a base da organização empresarial.

3º) Principio da hierarquia ou cadeia escolar

A hierarquia representa o volume de autoridade e responsabilidade de cada pessoa ou órgão na empresa. À medida que se sobe na escala hierárquica aumenta o volume de autoridade e de responsabilidade. Quanto maior a empresa, maior o número de níveis hierárquicos. Normalmente, a organização de uma empresa representa uma cadeia de níveis hierárquicos sobrepostos, formando uma pirâmide, tendo a direção (nível decisorial) no topo, os executores (nível operacional) na base e nos níveis intermediários as demais camadas de cargos ou órgãos (nível intermediário).

4º) Principio da unidade de comando

Cada pessoa deve subordinar-se a um e somente um único superior. É o principio da autoridade única, que procura evitar confusão ou duplicidade de ordens. Cada subordinado deve ter apenas um responsável.

5º) Principio da amplitude administrativa

É o inverso do principio anterior. Cada superior deve ter uma quantidade adequada de subordinados, ou seja, um número adequado de pessoas para dirigir.

6º) Principio da definição

A autoridade, a responsabilidade, os deveres de cada pessoa ou de cada órgão, bem como suas relações com outras pessoas ou órgãos, devem ser definidos previamente por escrito e comunicados a todos.

1.5 RECURSOS ADMINISTRATIVOS

As empresas são unidades sociais dotadas de recursos para o alcance de objetivos. Para os economistas, as empresas visam a produção de alguma coisa através da reunião de fatores de produção, a saber: a natureza, o capital e o trabalho. Na realidade, os fatores de produção podem ser denominados recursos empresariais. Os recursos empresariais são meios através dos quais a empresa realiza suas atividade para atingir seus objetivos. Existem cinco tipos diferentes de recursos empresariais.

a) Recursos Materiais, que correspondem ao fator de produção 'natureza'(como prédios, edifícios, máquinas, equipamentos, instalações, matérias-primas etc.).

b) Recursos Financeiros, que correspondem ao fator de produção 'capital'(como o próprio capital, fluxo de caixa, faturamento etc).

c) Recursos Humanos, que correspondem ao fator de produção 'trabalho'(as pessoas da empresa, como diretores, gerentes, chefes, supervisores, funcionários e operários).

d) Recursos Mercadológicos, que não têm nenhum fator de produção correspondente (como vendas, a promoção, a propaganda, a distribuição de produtos etc).

e) Recursos Administrativos, que correspondem ao fator de produção 'empresa', cuja finalidade é integrar e coordenar todos os demais recursos empresariais.

GRÁFICO OS RECURSOS EMPRESARIAIS

Empresa – Administrativos - Administração geral
Natureza – Materiais - Administração da produção
Capital – Financeiros - Administração financeira
Trabalho – Humanos - Administração de Pessoa
Mercado – Mercadológicos - Administração de Vendas

Assim, em toda empresa existem cinco funções essenciais, cada qual administrando um tipo específico de recursos empresarial, a saber:
a) Funções Técnicas, relacionadas com a administração dos recursos materiais, isto é, relacionadas com a produção de bens ou com a prestação de serviços da empresa. São as funções ligadas à fabricação dos produtos ou à realização dos serviços prestados pela empresa.
b) Funções Comerciais, relacionadas com a administração dos recursos mercadológicos da empresa, isto é, relacionadas com a venda ou comercialização dos produtos ou serviços oferecidos pela empresa. São as funções de relacionamento da empresa com seu mercado.
c) Funções Financeiras, relacionadas com a administração dos recursos financeiros da empresa, isto é, com a busca e gestão do capital.
d) Funções Humanas, relacionadas com a administração dos recursos humanos da empresa, isto é, com o seu pessoal, desde o presidente até o operário.
e) Funções Administrativas, relacionadas com a integração e sincronização de todos os recursos empresariais, isto é, com a administração de cúpula de todas as demais funções essenciais da empresa.

GRÁFICO QUE DEMONSTRA A OPERACIONALIDADE DE CADA FUNÇÃO:

Funções Administrativas – Organização; Planejamento; Direção e Controle

Funções Técnicas - Produção de Bens ou Serviços

Funções Comerciais - Vendas e Comercialização

Funções Financeiras - Capital e Finanças

Funções Humanas - Pessoal

1.6 PROCESSO ADMINISTRATIVO

Embora seja basicamente seqüencial, o processo administrativo de planejamento, organizacional, direção e controladoria, pode ter suas etapas invertidas ou feitas simultaneamente.

GRÁFICO DO PROCESSO ADMINISTRATIVO

Direção; Controle; Organização; Previsão e Planejamento

2. ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO

2.1 INTRODUÇÃO A ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO

Administração da produção é uma área da administração geral, porque nela trabalha-se previsão, planejamento, organização coordenação e controle, mas a função particular desta área é desenvolver o sistema produtivo da organização, estudar a origem e objetivos que cada empresa possui, dar suporte para entender a maneira perfeita de–se controlar um meio de produção empresarial.

Este momento da administração difundiu-se com o surgimento da revolução industrial, quando saímos da manufatura e entramos propriamente dito na produção de transformação, mas com o passar dos tempos, a administração foi ganhando formas enovadoras, utilizando como base as teorias de Taylor, fayol, Ford e muitos outros criadores de sistemas fundamentais da administração. Com isso os estudiosos evoluíram cada vez mais, e com a tecnologia avançada, com a globalização no nosso meio, podemos falar que produção é transformação mas também é serviços, cada organização com seus sistema tem uma administração da produção.

Temos que separar claramente administração da produção e administração na produção, cada qual tem seu significado específico, cada qual tem sua origem de desenvolvimento profissional, mas a administração na produção faz parte integrante da administração da produção.

A administração na produção é transformar matérias em produtos acabados, tendo como controle análise de custo, analise de tempo, análise de pessoal, análise de qualidade em síntese, é um organismo direto da administração da produção.

A administração da produção é o trabalho realizado dentro deste sistema organizacional e muitos outros sistemas, sendo que aglomera-se a administração do serviço, aquela que pega-se este produto acabado e transforma em produção de vendas, produção de atendimento e etc.

A união de todos os sistemas producional a administração da produção esta ligada.

2.1.1 COMO DESENVOLVER INICIALMENTE A ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO

Inicialmente a eficácia da administração da produção é tornar o profissional conhecedor de tudo o que se manobra dentro de uma empresa.

Na primícias, a empresa deve-se buscar:

1) variedade de produtos: um estoque pequeno de unidades com muitas quantidades na sua variedade de produtos.
2) Espírito forte e realista: Negociar o preço do produto na sua realidade sem querer explorar seu cliente, pois na grande maioria é melhor atribuir uma margem de lucro menor do que perder cliente pela vida inteira na existência da empresa.
3) Lucro proporciona-nos recursos: Forçar-nos a desenvolver produtos de maneira mais econômico, comprar melhor, reduzir custos, sendo uma das formas melhores de conseguir o sucesso esperado para a empresa.
4) Alcançar bons resultados por meios simples: Freqüentemente, as soluções caras são sinal de mediocridade.
5) A simplicidade é uma virtude: Regras complicadas paralisam. Planejamento exagerado pode ser fatal. Simplificação é tradição de honra.
6) Utilizar sempre maneiras diferentes: Ao ousar sermos diferentes, encontramos novas maneiras para atingirmos o sucesso de nossa empresa.
7) Assumir responsabilidade: Um privilégio. Quanto mais responsáveis às pessoas, menos burocracia. O temor de cometer erros é a origem da burocracia e o inimigo da avaliação.

Assim uma empresa está preparada para sobreviver e prosperar? Certamente, ela mantém controle rigoroso de seus custos e, também, conhece seu mercado e como pode atender às necessidades de seus consumidores.

A administração da produção é um todo e muito mais do que as funções já citadas, pois os funcionários de uma empresa, cada qual tem a responsabilidade de prestar conta em seu departamento, assim todos estão engajados na administração da produção.

Todas as empresa prósperas demonstra como fluxo de eficácia de sua administração de produção, assim relacionados:

a) Fácil fluxo de consumidores;
b) Ambiente limpo e bem projetado;
c) Bens suficientes para satisfazer a demanda;
d) Funcionários suficientes para atender aos consumidores e repor os estoques;
e) Qualidade apropriada de serviços;
f) Fluxo contínuo de idéias para melhorar o desempenho de cada departamento ou setor;
g) Um controle eficaz nas finanças;
h) Estratégia de Marketing.

2.1.2 AS FUNÇOES ADMINISTRAÇÃO E PRODUÇÃO

A função produção na organização representa a reunião de recursos destinados à produção de seus bens e serviços. Sendo que qualquer organização empresarial possui a função produção, porque todas elas produz algum tipo de bem e ou serviço.

Gerente de produção são os funcionários da organização empresarial que exercem responsabilidade particular em administrar algum ou todos os recursos envolvidos pela função produção. Em algumas organizações o gerente de produção recebe diversas outras denominações como sendo gerente administrativo em um hospital, gerente de loja em um supermercado, mas em resumo ele é um gerente de produção, ou seja, é um administrador da produção, pois sua decisão é realizada em todos arcabouços existente na determinada empresa.

2.1.3 ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO ALCANÇA RESULTADOS FAVORÁVEIS

Para uma empresa alcançar o resultado favorável, necessita que a função produção seja eficácia, devendo usar recursos eficientemente que satisfaça o seu consumidor no produto que a devida organização exerça na produção do seu bem e serviço. Além disso, ela deve ser critica, inovadora e vigorosa para introduzir formas novas e melhoradas de produzir bens e serviços. Se a produção puder fazer isto a sobrevivência da empresa será a longo prazo, porque dá a ela uma vantagem competitiva sobre seus rivais comerciais ou prestadores de serviços.

2.1.4 PRODUÇÃO NA EMPRESA

A função produção é central, porque produz os bens e serviços, mas não é a única necessariamente, pois necessita de ajudas apoio para conseguir o êxito desejado.

As funções que colaboram diretamente com a produção é:

a) A função de Marketing;
b) A função contábil-financeira;
c) A função de recursos humanos;
d) A função de compras;
e) A função engenharia/suporte técnico.

Estas funções servem de apoio para o bom andamento da produção geral da empresa.

2.1.5 MODELO DE TRANSFORMAÇÃO

Qualquer operação produz bens e serviços, e com isso desempenha um processo de transformação.

Desta formar qualquer atividade de produção pode ser vista conforme modelo de transformação de recursos que são modelos de INPUT-transformação-OUTPUT.

Esta transformação nos demonstra que input é o inicio e movimentação da transformação do trabalho administrativo da produção e o output é a fase final da transformação do processo de produção.

Pegamos como exemplo, o fluxograma da transformação do processo administrativo para atendimento da clientela desejada:

1) Operação- a área de atuação da administração da produção;
2) Input- os funcionários e todo trabalho administrativo;
3) Processo- transformação do bem e serviço para satisfação do cliente;
4) Otput- fase final satisfação ou insatisfação do cliente,

Este processo nos demonstra a formação de qualquer ramo de atividade, desde uma industria como uma empresa prestadora de serviço.

Pegando como exemplo um hospital:

1) Operação, hospital- busca na atenção primordial do cliente;
2) Input, funcionários e demais produtos utilizado para satisfazer as necessidade do cliente;
3) Processo, buscar o bem estar do cliente;
4) Output, satisfação ou insatisfação do cliente.

Em resumo o Input é o recurso de transformação da produção e o Output são recursos de atendimento final para satisfação do sistema desejado.

2.1.6 PROCESSO DE TRANSFORMAÇÃO (INPUT)

É todo processo que leva a uma finalidade eficácia de atender um objetivo desejado em relação a um processo de produção.

a) PROCESSAMENTO DE MATERIAIS: é a transformação da propriedade física, é a ocorrência da transformação da manufatura em produto industrializado, ou mudanças de localização da propriedade dos materiais, exemplos: Uma industria transformadora da matéria prima em produtos acabados, empresa de transporte que realiza as mudanças do bens para uma localidade especificada.
b) PROCESSAMENTO DE INFORMAÇÕES: As operações que processam informações e podem transformar suas propriedades informativas, como por exemplo, os serviços de contabilidade, assessoramento, finanças e etc.
c) PROCESSAMENTO DE CONSUMIDORES: São aquelas operações que transformam o próprio consumidor em qualidade desejada, exemplo, os cabeleireiros, os cirurgiões plásticos e etc.
d) PROCESSAMENTO DE CONSUMIDORES EM ESTOCAGEM E LOCOMOÇÃO: São aquelas operações que o consumidor servem diretamente como produto de estoque e locomoção, exemplo; hotéis, linhas aéreas, ônibus e etc.

2.1.7 PROCESSO DE ATENDIMENTO (OUTPUTS)

a) TANGIBILIDADE: são os bens tangíveis, são os bens transformado finalmente para atender os consumidores final, ou seja aqueles bens que podem ser tocados, exemplo, uma roupa para comercializar, ela pode ser sentida pelo seu consumidor final. Obs. Na maioria das vezes os serviços são intangíveis, eles não podem ser tocados mas atende as necessidade do consumidor, exemplo, serviços de consultoria.
b) ESTOCABILIDADE: são os bens que podem ser estocados para futura utilização ou comercialização.
c) TRANSPORTABILIDADE: são serviços que servem como transportes de bens, exemplo móveis, máquinas e etc., agora os serviços intangíveis são intransportáveis, como por exemplo serviço de saúde e etc.
d) SIMULTANEIDADE: Os bens são quase sempre produzidos antes do consumidor recebe-los, mas existem algum serviço que trabalha em momentos de igual teor com a necessidade do cliente, o serviços de saúde, o cliente recebe o atendimento na ordem da sua necessidade.
e) CONTATO COM O CONSUMIDOR: na maioria das vezes o consumidor adquiri produto sem ter contato com a produção do bem, diferente também com o tratamento de saúde, pois o consumidor esta e deve ter contato diretamente com o atendente para ter a satisfação exata das necessidade do tratamento.

f) QUALIDADE: em razão de os consumidores não verem, em geral, a produção dos bens, julgarão a qualidade da operação com base nos próprios bens. Exemplo, na compra de um novo par de sapatos você pode ficar totalmente satisfeito por ele estar estocado e ser-lhe prontamente vendido. Entretanto, se o vendedor for descortês ou não confiável, você não consideraria o serviço como de alta qualidade.

2.1.8 RELACIONAMENTO ENTRE CONSUMIDORES E FORNECEDORES INTERNOS

Dentro de uma empresa existe o input e output, pois quando um departamento presta serviço para o outro estão fazendo ao mesmo tempo um processo de transformação no atendimento internamente.

Este fator é de suma importância, pois para uma empresa desempenhar o papel de qualidade, um dos fatores primordiais que podem existir para o consumidor externo é o relacionamento interno, porque há possibilidade de se comunicarem, um passar os conhecimentos para o outro colega de serviço e com isso quem ganha é a empresa pois terá união do grupo de trabalho e o consumidor que terá um diálogo de igual valor de um vendedor e caso em uma próxima vez o mesmo atendimento de um outro vender. Isto ocorrendo na produção de transformação de produtos, pois a união do grupo faz com que o trabalho harmonioso leva-se a diminuição na perca de matéria prima e uma rápida e eficácia na transformação do bem.

2.1.9 PROTEÇÃO DA PRODUÇÃO

A proteção da produção é a junção do produto tangível e intangível, pois para satisfação dos consumidores e as empresas galgarem recursos positivos ela deve estar atenta a tudo o que possa acontecer:

a) PROTEÇÃO FÍSICA, manter estoque de recursos em um local de bom acesso e ótima ventilação para não haver perda do produto em elaboração ou acabados.
b) PROTEÇÃO ORGANIZACIONAL: alocar as responsabilidades das várias funções da empresa, de modo que a função produção seja protegida do ambiente externo. Isto é o relacionamento do funcionário em levar a imagem da empresa fora do ambiente de trabalho, pois o grupo de empregados devem saber se por perante a sociedade, porque o nome que está em jogo fora da instituição não é só o seu nome de registro civil, mas também o nome de sua empresa que presta serviço.

2.1.10 TIPOS DE OPERAÇÃO DE PRODUÇÃO

A transformação de bens e serviços ocorre de maneira rápida e temos que corrigir rapidamente todos e qualquer problemas que vai ou possa acontecer. Desta forma temos que estar alerta para corrigir qualquer fator que aflija negativamente o desempenho de nossa empresa.

1) volume no atendimento, o gerente de produção deve estar atento a maneira que esta sendo realizada as vendas no seu estabelecimento, exemplo, pode ser que seus vendedores estão atendendo rapidamente os seus clientes mas de maneira ineficaz, ou também atendendo lento de mais com isso pode perder clientes. Temos que instruir nossos funcionários a buscar de ante mão conhecer os seu cliente que está a disposição do produto.
2) Variedade dos produtos, atender os clientes com produtos de varias qualidades, que este possa satisfazer as suas necessidades. Nunca se esquecendo da estocagem, pois temos que ter cuidado no numero de produtos que compramos e com isso a moda passa e perde-se toda a produção.
3) Variação da demanda, analisar épocas de picos, de que maneira fazer para não haver percas, exemplo hotéis em época de temporada.
4) Grau de contato com o consumidor envolvido na produção, desenvolver um trabalho de marketing fazendo com que demonstre para seu cliente que ele é a pessoa mais importante para sua empresa, independente do momento e do que possa acontecer.

2.1.11 ATIVIDADE DA ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO

Os gerentes de produção possuem alguma responsabilidade por todas as atividades da empresa que contribuem para a produção efetiva de bens e serviços.

a) Responsabilidade indireta por algumas atividades, são setores que contribuem com a produção da empresa, mas não afetam diretamente com a produção, são os departamentos de serviços. Exemplo, em uma loja de roupas, a produção é vender artigos de vestuários e outras, mas dependem indiretamente do departamento de contabilidade, de recursos humanos, financeiros, etc.
b) Responsabilidade direta por outras atividades; são os setores que contribuem diretamente para com a produção dos bens e serviços e afeta diretamente com a produção. Exemplo, a loja de roupas, a produção é vender artigos de vestuário e o departamento primordial é o de vendas.

2.2 ORGANIZAÇÃO E DIREÇÃO

2.2.1 ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

As empresas não são amorfas (sem forma definida). Nem estáticas. Elas têm uma constituição, um organismo que vive e palpita, que cresce e se desenvolve, e que precisa ser organizado e estruturado para funcionar melhor.

Normalmente em nossos lares, temos cada coisa no seu devido lugar, seja na sala, na cozinha, em cada quarto: tudo é organizado de uma maneira lógica e racional. Também nas empresas, as pessoas, os equipamentos, enfim todos os recursos empresariais, são alocados e arranjados de acordo com as suas funções, de uma maneira lógica e racional. O papel da organização administrativa é exatamente alocar, arranjar, agrupar, reunir, dividir o trabalho, especializar, para que as atividades sejam executadas da melhor maneira possível.

2.2.2 OBJETIVO DA ORGANIZAÇÃO

A organização administrativa serve para agrupar e estruturar todos os recursos da empresa, pessoas e equipamentos, para permitir o alcance dos objetivos almejados da melhor forma possível. Assim, o objetivo da organização é agrupar as pessoas para que estas trabalhem melhor em conjunto. A organização existe porque o trabalho empresarial a ser realizado é possível para uma só pessoa. Daí, a necessidade de muitas pessoas em conjunto executando atividades diferentes, o que conduz a um novo problema: a da coordenação entre as pessoas.

2.2.3 PRINCÍPIOS BÁSICOS DE ORGANIZAÇÃO

a) Princípio da especialização:

A organização deve fundamentar-se na divisão do trabalho que provoca a especialização das pessoas em determinadas atividades. A especialização produz um incremento da quantidade e qualidade do trabalho executado.

b) Princípio da definição funcional:

O trabalho de cada pessoa, a atividade de cada órgão e as relações de autoridade e responsabilidade são aspectos que devem ser claramente definidos por escritos. As empresas geralmente utilizam o organograma, a descrição do cargo ou o manual de organização para atender ao princípio da definição funcional. O importante é deixar clara a posição de cada pessoa ou órgão na estrutura organizacional da empresa.

c) Princípio da paridade da autoridade e responsabilidade:

Autoridade como sendo o poder de dar ordens e exigir obediência ao subordinado e a responsabilidade como dever de prestar contas ao superior. O princípio de paridade salienta que deve haver uma correspondência entre o volume de autoridade e de responsabilidade atribuída a cada pessoa ou órgão.

Essa equivalência é necessária para evitar que certas pessoas ou órgãos tenham excessiva responsabilidade sem a necessária autoridade. Ou, caso contrário, demasiada autoridade para pouca responsabilidade.

O enunciado deste principio é, a responsabilidade deve corresponder uma autoridade que permita realizá-la e a cada autoridade deve corresponder uma responsabilidade equivalente.

d) Principio escalar:

É decorrente do principio anterior, cada pessoa deve saber exatamente a que prestar contas e sobre quem possui autoridade. Refere-se à cadeia de relações diretas de autoridade de um superior para um subordinado em toda a organização, desde a sua base até a cúpula, onde geralmente está o responsável principal como autoridade máxima.

e) Principio da funções de linha e de staff:

Deve se definir, da maneira mais clara possível, não só a quantidade de autoridade atribuída a cada pessoa ou órgão, mas também a natureza dessa autoridade. Este principio leva à distinção entre autoridade de linha e autoridade de staff, ou, melhor dizendo, entre as funções de linha e de staff dentro da empresa.

As funções de linha são aquelas diretamente ligadas aos objetivos principais da empresa, enquanto as funções de staff são aquelas que não se encontram diretamente ligadas àqueles objetivos. O critério da distinção é o relacionamento direto ou indireto com os objetivos empresariais e não o grau de importância de uma atividade sobre a outra.

2.2.4 ORGANOGRAMA

Como o próprio nome indica, organograma é o gráfico que representa a organização formal de uma empresa, ou seja, a sua estrutura organizacional.

O organograma é composto de retângulos (que representam os cargos ou órgãos) que são ligados entre si por linhas (que representam as relações de comunicação). Quando as linhas são horizontais, elas representam relações laterais de comunicação. Quando são verticais, representam relações de autoridade (do superior sobre o subordinado) ou relações de responsabilidade (do subordinado em relação ao superior). O que não está ligado por linha nenhuma não tem relação entre si.

2.2.5 PROJETOS DE PROCESSOS NA ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO

Esta parte aborda o projeto de produtos e serviços bem como o projeto dos processos que as empresas os produzem.

A nível de estratégia administrativa o projeto de processo significa projetar a rede de operações produtiva que faz o produto e serviços desenvolver com qualidade e boa aceitação para o consumidor.

Já em nível mais operacional projetos de processo significa o arranjo físico das instalações, tecnologia e pessoal de produção.

2.2.6 PAPEL ESTRATÉGICO E OBJETIVOS DA PRODUÇÃO

2.2.6.1 OBJETIVOS DA PRODUÇÃO

Todas as partes de qualquer empresa têm seus próprios papéis a desempenhar para se chegar ao sucesso. No nível mais simples, o papel de cada função está refletido em seu nome. A função marketing posiciona os produtos ou serviços da empresa no mercado.

A função finanças monitora e controla os recursos financeiros da empresa. A função produção produz os serviços e bens demandados pelos consumidores. Entretanto, usamos aqui a expressão papel da função produção para designar algo além de suas responsabilidades e tarefas óbvias na empresa. Usamos a expressão para designar a razão básica da função, a principal razão de sua existência.

Por que qualquer empresa precisa preocupar-se com uma função produção? A maioria das empresas e organizações tem a opção de contratar fora a produção de seus serviços e bens. Podem, simplesmente, pagar a alguma outra empresa para fornecer o que sua função produção faz. Assim, isso levanta outra questão: "O que a função produção precisa fazer para justificar sua existência na empresa?" É esse papel que estamos considerando.

Para qualquer empresa que deseja ser bem-sucedida a longo prazo, a contribuição de sua função produção é vital. Ela dá à empresa uma vantagem baseada em produção.

Para atingirmos os objetivos da produção analisamos:

2.2.6.1.1 QUALIDADE

Qualidade significa "fazer certo as coisas", mas as coisas que a produção precisa variarão de acordo com o tipo de operação. Por exemplo, na produção administrativa de um hospital, qualidade pode significar assegurar que os pacientes obtenham o tratamento apropriado, sejam adequadamente medicados, bem informados sobre o que está acontecendo e, também, que sejam consultados se houver formas alternativas de tratamento. Também incluiria coisas como assegurar a limpeza e a higiene hospitalar os funcionários fossem bem informados e corteses em relação aos pacientes.

2.2.6.1.1.1 QUALIDADE REDUZ CUSTO

Por exemplo, se o depósito regional de um supermercado enviar produtos errados a uma loja, isso significará desperdício de tempo de funcionários e, em decorrência, custo para corrigir o problema.

2.2.6.1.1.2 QUALIDADE AUMENTA A CONFIABILIDADE

Entretanto, custos crescentes não são a única conseqüência da má qualidade. No supermercado, pode também significar bens fora das prateleiras, resultando em perda de faturamento e irritação dos consumidores. Lidar com esse problema pode distrair a atenção da administração do supermercado que deixa de cuidar de outras partes de operação da loja. Isso pode significar o cometimento de mais erros.

Aqui, o ponto importante é que o objetivo de desempenho de qualidade envolve um aspecto externo que lida com a satisfação do consumidor e um aspecto interno que lida com a estabilidade e a eficiência da organização.

2.2.6.1.2 RAPIDEZ

Rapidez significa quanto tempo os consumidores precisam esperar para receber seus produtos ou serviços. Para a fábrica de automóveis, rapidez significa que o tempo entre o pedido de um carro específico solicitado por um revendedor e sua entrega ao consumidor é o mais curto possível.

2.2.6.1.2.1 RAPIDEZ DA OPERAÇÃO INTERNA

A rapidez da operação interna também é importante. A resposta rápida aos consumidores externos é auxiliada sobretudo pela rapidez da tomada de decisão, movimentação de materiais e das informações internas da operação. Entretanto, a rapidez interna pode ter benefícios complementares.

2.2.6.1.2.2 RAPIDEZ REDUZ ESTOQUES

Citamos como exemplo a fábrica de automóveis. O aço usado para fabricar as portas dos veículos é primeiramente entregue na estamparia onde é prensado e conformado. Depois, elas são transportadas para a área de pintura onde recebem tinta e proteção. Após isso, são encaminhadas à linha de montagem onde são fixadas aos automóveis. Esse é um processo simples de três estágios, mas, na prática, as portas não fluem suavemente de um estágio para o seguinte. Se você acompanhar um produto no decorrer do processo, seu tempo de percurso pode ser surpreendentemente longo.

O percurso das portas pela fábrica é mais longo do que o tempo necessário para realmente, moldá-las, pintá-las e ajustá-las aos veículos.

2.2.6.1.3 CONFIABILIDADE

Confiabilidade significa cumprir com as obrigações propostas, demonstrar respaldo em qualquer área de atuação, dar confiança naquilo que está produzindo e sobre tudo demonstrar zelo e eficácia na produção que se colocou a fazer.

Os consumidores apenas podem julgar a confiabilidade de uma operação após o produto ou serviço ter sido entregue. Por exemplo, um consumidor, provavelmente, decidiria tomar um ônibus, considerando, inicialmente, os critérios de velocidade e custo. Somente após fazer o trajeto é que poderá conhecer o grau de confiabilidade do serviço.

2.2.6.1.3.1 CONFLABILIDADE NA OPERAÇÃO INTERNA

A confiabilidade na operação interna tem efeito similar. Os clientes internos julgarão o desempenho uns dos outros, analisando o nível de confiabilidade entre as microoperações na entrega pontual de materiais e informações.

2.2.6.1.3.2 CONFIABILIDADE ECONOMIZA TEMPO

Por exemplo, tomemos a oficina de manutenção e consertos da empresa de ônibus urbanos. O gerente terá sempre um plano das atividades da oficina para o dia seguinte. Provavelmente, esse plano foi preparado para manter as instalações da oficina plenamente utilizadas e, ao mesmo tempo, para assegurar que a frota estará sempre limpa e pronta para atender à demanda em qualquer momento. Um dia, se faltarem à oficina algumas peças de reposição cruciais para consertar dois ônibus parados, o gerente precisará gastar tempo tentando obtê-las dentro de poucos dias. É improvável que os recursos reservados para atender aos ônibus possam ser usados tão produtivamente quanto previsto com essa perturbação.

2.2.6.1.3.3 CONFIABILIDADE ECONOMIZA DINHEIRO

A maior parte desse uso ineficaz de tempo será transformada em custo operacional extra. Por exemplo, as peças de reposição podem custar mais para ser entregues em prazo curto. Os funcionários de manutenção receberão mesmo quando não houver ônibus para trabalhar similarmente, os custos fixos de operações, como iluminação e aluguel, não serão reduzidos em função de os ônibus ficarem parados. A interrupção do serviço também terá conseqüências financeiras.

A perturbação causada nas operações pela falta de confiabilidade vai além de tempo e custo. A falta de confiabilidade afeta a "qualidade" do tempo da operação. Se tudo em uma operação for perfeitamente confiável, e assim permanecer por algum tempo, haverá um nível de confiança entre as diferentes partes da operação. Não haverá "surpresas" e tudo será perfeito. Sob tais circunstâncias, cada parte da operação pode concentrar-se em sua atividade, sem ter sua atenção desviada pela falta de serviços confiáveis de partes da operação.

2.2.6.1.4 FLEXIBILIDADE

Flexibilidade significa ser capaz de mudar a operação de alguma forma.

2.2.6.1.4.1 FLEXIBILIDADE MAXIMIZA TEMPO

Em muitas partes do hospital, os funcionários precisam atender a uma ampla variedade de problemas. Pacientes com fraturas, cortes, etc. Cada paciente é um indivíduo com necessidades exclusivas. Os funcionários do hospital não podem levar tempo para entrar no ritmo no tratamento de um problema específico, devem ter flexibilidade para rapidamente se adaptarem à situação. Devem ter também instalações e equipamentos suficientemente flexíveis para não perderem tempo esperando no atendimento de um paciente. O tempo de utilização dos recursos do hospital está sendo economizado porque há flexibilidade de os mesmos na troca de uma tarefa para outra.

2.2.6.1.4.2 FLEXIBILIDADE MANTÉM CONFIABILIDADE

A flexibilidade interna também pode ajudar a manter a operação dentro do programado quando eventos imprevistos perturbam os planos. Por exemplo, se um fluxo repentino de pacientes também resultar na necessidade de cirurgias de emergência, esses pacientes, certamente, serão atendidos antes de outras operações rotineiras. Os pacientes submetidos a operações de rotina já terão sido internados e, provavelmente, estarão preparados para suas operações. Provavelmente, cancelar suas operações causaria aflição e considerável inconveniência. Um hospital flexível pode estar preparado para minimizar a perturbação, possivelmente, reservando salas de cirurgia para atender às emergências e convocando funcionários e médicos que estivessem de sobreaviso.

2.2.6.1.4.3 FLEXIBILIDADE MANTÉM CLIENTES

A administração de uma empresa não pode seguir a risca tudo o que foi designado pelas ordens expressas da diretoria central, pois dependendo do cliente, pode ser flexível no pedido, ou até no ato de acontecimento. Por exemplo, um cliente que frequenta anos a empresa, realiza ótimos negócios, cumpre exatamente tudo o que está expresso nas leis da empresa, um certo dia pede-se um prazo a mais na devida compra, o administrador trabalha flexível em dar um prazo maior, com isso ele vai manter o seu cliente pela flexibilidade, se este administrador praticasse o inverso com certeza perderia um excelente cliente.

2.2.6.1.5 CUSTO

Custo é o último objetivo a ser coberto. Não porque seja o menos importante, mas, pelo contrário, por ser o mais importante. Para as empresas que concorrem diretamente em preço, o custo será seu principal objetivo de produção. Quanto menor o custo de produzir seus bens e serviços, menor pode ser o preço a seus consumidores. Mesmo aquelas empresas que concorrem em outros aspectos que não preço estarão interessadas em manter seus custos baixos. Cada centavo retirado do custo de uma operação é acrescido a seus lucros. Não surpreende que o custo baixo é um objetivo universalmente atraente.

A forma de o gerente de produção influenciar os custos dependerá largamente de onde estes são incorridos. Em palavras simples, a produção gastará dinheiro em:
custos de funcionários, dinheiro gasto com o pessoal empregado;
custos de instalações, tecnologia e equipamentos, dinheiro gasto em compra, conservação, operação e substituição de hardware de produção;
custos de materiais, dinheiro gasto nos materiais consumidos ou transformados na produção.

2.2.6.1.5.1 O CUSTO É AFETADO POR OUTROS OBJETIVOS DE DESEMPENHO

Anteriormente, descrevemos os significados e os efeitos de qualidade, rapidez, confiabilidade e flexibilidade para a função produção. Fazendo isso, identificamos o valor de cada objetivo de desempenho dos consumidores externos e, dentro da operação, dos clientes internos. Cada um dos objetivos de desempenho possui vários efeitos externos, afetando todos eles os custos.

Operações de alta qualidade não desperdiçam tempo ou esforço de trabalho nem seus clientes internos são incomodados por serviços imperfeitos. Em outras palavras, alta qualidade pode significar custos baixos.

Operações rápidas reduzem o nível de estoque em processo, entre as micro operações, bem como diminuem os custos administrativos indiretos. Ambos esses efeitos podem reduzir o custo global da operação.

Operações confiáveis não causam qualquer surpresa desagradável aos clientes internos. Pode-se confiar que suas entregas serão exatamente como planejado. Isso elimina o prejuízo de interrupção e permite que as outras operações trabalhem eficientemente.

Operações flexíveis adaptam-se rapidamente às circunstâncias mutantes e não interrompem o restante da operação global. As operações microflexíveis também troca rapidamente entre as tarefas, sem desperdiçar tempo, reduzindo novamente os custos.

2.2.6.2 PAPEL ESTRATÉGICO

O que é estratégia?

Antes de abordar o tema estratégia de produção é necessário considerar o que entendemos pelo termo estratégia. Algo que assumimos quando uma organização articula sua "estratégia" é que ela fará um

conjunto de coisas em vez de outro; que ela tomou decisões que comprometem a empresa com um conjunto específico de ações. A primeira coisa sobre estratégia, portanto, é que ela é um compromisso com a ação. Os gerentes tomam decisões o tempo todo, o que presumivelmente os comprometerá a fazer alguma coisa, mas nem todas são decisões estratégicas.

Pelo termo estratégicas em geral entendemos as decisões que:
- têm efeito abrangente e por isso são significativas na parte da organização á qual a estratégia se refere;
- definem a posição da organização relativamente a seu ambiente;
- aproximam a organização de seus objetivos de longo prazo.

Logo, uma "estratégia" é o padrão global de decisões e ações que posicionam a organização em seu ambiente e têm o objetivo de fazê-la atingir seus objetivos de longo prazo.

O termo estratégia, como definimos, depende parcialmente do que entendemos por "a organização". Se "a organização" é uma corporação de porte e diversificada, sua estratégia a posicionará em seu ambiente global, econômico, político e social e consistirá em decisões sobre quais tipos de negócio o grupo quer conduzir, em quais partes do mundo deseja operar, quais negócios adquirir e de quais desfazer-se, como locar seu dinheiro entre os vários negócios e assim por diante. Decisões como essas formam a estratégia corporativa da organização, elas orientam e conduzem a corporação em seu ambiente global, econômico, social e político. Cada unidade de negócio na corporação precisará elaborar sua própria estratégia de negócio, que estabelece sua missão e objetivos individuais, bem como definir como pretende competir em seus mercados. Esta estratégia orienta o negociador em um ambiente que consiste em seus consumidores, mercados e concorrentes, mas também inclui a corporação da qual faz parte.

Resumidamente podemos entender como papel estratégico, a efetivação na tomada de decisão, possibilitando criar mecanismo que facilite o trabalho da equipe em relação ao objetivo traçado em realizar o sucesso desejado.

Exemplo disto é um time de futebol, o técnico do time terá que criar uma forma que consiga eliminar a marcação do seus jogadores e conseguir passar na defesa do time adversário, possibilitando assim vencer a partida.

O mesmo efeito deste podemos utilizar em uma empresa com finalidade de lucros, temos que criar sistemas que possa superar os nossos concorrentes e com isso chamarmos a atenção de nossos cliente.

Conseguir esse resultado não há receita mágica, mas sim criatividade da equipe de administração de produção, pois deve-se analisar todos os pontos positivos que a empresa tem e ser drástico em aceitar os pontos negativos, desta forma chegará a um resultado mediano para a tomada de decisão.

Formas estas que podemos enumera-las através de nosso conhecimento:

a) Ser estrategista na qualidade do serviço prestado, no produto que será vendido, na higiene da emrpesa;
b) Lay aut da empresa;
c) Formas que diferencia da concorrente;
d) Marketing que atrai o cliente;
e) Equipe de funcionários inovadores e unidos pela mesma causa;

Muitas outras formas que vai depender de cada pessoa e do momento que estiver ocorrendo a necessidade da organização empresarial.

2.2.6.3 CONTEÚDO E PROCESSO DA ESTRATÉGIA DE PRODUÇÃO

Quando as operações em qualquer ponto da hierarquia desenvolvem suas estratégias de produção, elas devem considerar dois conjuntos separados de questões, mas que se sobrepõem. Algumas questões são relativas ao que é conhecido como o conteúdo da estratégia de produção. Estas são questões que determinarão as estratégias específicas que governam a tomada de decisões cotidianas na operação. O outro conjunto de questões é relativo ao processo real de determinação dessas estratégias na organização.

2.2.6.4 CONTEÚDO DA ESTRATÉGIA DE PRODUÇÃO

O conteúdo da estratégia de operações é o conjunto de políticas, planos e comportamentos que a produção escolhe para seguir.

2.2.6.5 OBJETIVOS DE DESEMPENHO

Objetivos qualificadores e ganhadores de pedidos

Uma forma especialmente útil de determinar a importância relativa dos fatores competitivos.

Critérios ganhadores de pedidos são os que direta e significativamente contribuem para a realização de um negócio, para conseguir um pedido. São considerados pelos consumidores como razões-chaves para comprar o produto ou serviço. São, portanto, os aspectos mais importantes da forma como uma empresa define sua posição competitiva. Aumentar o desempenho em um critério ganhador de pedidos com isso resultar em mais pedidos ou melhora a probabilidade de ganhar mais.

Critérios qualificadores podem não ser os principais determinantes do sucesso competitivo, mas são importantes de outra forma. São aqueles aspectos da competitividade nos quais o desempenho da produção deve estar acima de um nível determinado, para ser considerado pelo cliente. Abaixo deste nível "qualificador" de desempenho, a empresa provavelmente nem mesmo será considerada como fornecedora potencial por muitos consumidores.

Os clientes têm claramente uma influência importante na prioridade dos objetivos desempenho de uma operação produtiva, mas não são os únicos. Em alguns pontos, a produção também é influenciada pelas atividades dos concorrentes.

Suas prioridades podem deslocar-se de velocidade para desenvolvimento de flexibilidade, para oferecer uma gama suficientemente ampla de produtos, com o objetivo de igualar-se a seu concorrente.

Isso não significa que uma empresa sempre procurará igualar os movimentos de seus concorrentes, mas sim buscar alternativas que venha mudar e melhorar a sistemática de concorrência.

O principal ponto aqui é que, mesmo sem qualquer mudança direta nas preferências de seus consumidores, uma empresa pode ter que mudar a forma como compete e, portanto, mudar a prioridade dos objetivos de desempenho que espera de sua produção. Alternativamente, uma empresa pode escolher competir de uma forma diferente da de seus rivais para distinguir-se em sua posição competitiva.

2.2.6.6 INFLUÊNCIA DO CICLO DE VIDA DO PRODUTO/SERVIÇOS NOS OBJETIVOS DE DESEMPENHO

Uma forma de generalizar o comportamento de clientes e concorrentes é associa-lo com o ciclo de vida dos produtos ou serviços que a operação está produzindo. Momento em que é introduzido por uma empresa ao ponto em que os clientes estão mais interessados em comprá-lo, um produto ou serviço passa através de diversas etapas distintas. Em cada etapa, a empresa experimentará desafios diferentes, tanto: na venda como na produção do produto ou serviço. A forma exata das curvas de ciclo de vida do produto/serviço variará, mas geralmente é mostrados como a variação do volume de vendas ao longo dos quatro estágios: introdução, crescimento, maturidade e declínio.

1. Os produtos (ou serviços) têm vida limitada.
2. As vendas do produto (ou serviço) passam por quatro estágios distintos, cada um colocando diferentes desafios ao vendedor (e produtor).
3. Os lucros aumentam e diminuem nos diferentes estágios do ciclo de vida do produto.
4. Os produtos (e serviços) exigem diferentes estratégias de marketing, de finanças, de manufatura (ou de produção), de compras e de pessoal em cada etapa do ciclo de vida.

O último ponto que é especialmente importante para todos os gerentes de produção implica que a forma como as operações devem ser administradas e os objetivos.

2.2.6.7 ÀREAS DE DECISÃO ESTRATÉGICA DE OPERAÇÕES

Além de determinar quais são os objetivos de desempenho mais significativos, a outra característica de uma estratégia de operações é que ela estabelece a direção geral para cada uma das principais áreas de decisão da produção.

2.2.6.8 ESTRATÉGIAS ESTRUTURAIS E INFRA-ESTRUTURAIS

Uma distinção comum em estratégia de produção é que ela se divide em decisões estratégicas que determinam a estrutura da produção e decisões estratégicas que determinam sua infra-estrutura. As áreas de estratégia estrutural de uma operação produtiva são as que influenciam principalmente as atividades de projeto, enquanto as áreas de estratégia infra-estrutural são as que influenciam as atividades de planejamento, controle e melhoria. Esta distinção em estratégia de operações foi comparada àquela entre hardware e software em um sistema de computadores, o hardware de um computador estabelece limites para o que ele pode fazer. Alguns computadores, devido a sua tecnologia e arquitetura, são capazes de desempenho melhor

do que outros, embora esses computadores com alto desempenho em geral sejam mais caros. De forma similar, investir em tecnologia avançada ou construir mais ou melhores instalações pode aumentar a capacitação potencial de qualquer tipo de operação. Dentro dos limites das capacitações impostas pelo hardware de um computador, o software determina na prática o grau de eficácia real do computador. O computador mais potente somente pode funcionar com todo seu potencial se seu software for capaz de explorar o potencial existente em seu hardware. O mesmo princípio aplica-se às operações. As melhores e mais caras instalações e tecnologia somente serão eficazes se a produção também possuir uma infra-estrutura adequada que governa a forma como a produção funcionará no dia-a-dia.

2.2.6.9 ESTRATÉGIA DE PRODUÇÃO INFLUENCIA AS ATIVIDADES DA GESTÃO DE PRODUÇÃO

A estratégia influência completamente, pois uma atividade mal traçada e não realizada estratégia para combater a concorrência leva-se a diminuir a produção ou até mesmo a deixar de existir o sistema producional de uma empresa.

Por isso toda a administração de produção terá que constituir ideal estratégico para conseguir superar as barreiras e sobre tudo escalar morros mais auto para chegar ao local desejado que é sucesso, em possuir clientes que possa atender com capacidade plena, fornecedores que seja confiável na parceria de execução producional, e superador de desafios para com seus concorrentes, tudo isso se resume em estratégia de administração da produção.

ADMINISTRAR É TALENTO E QUALIDADE

2.3 PROJETOS NO GERENCIAMENTO DA PRODUÇÃO:

Esta parte afeta gradativamente toda influência no processo produtivo de bens e serviços, ou seja, é no gerenciamento que se busca a melhor maneira de designe do processo produtivo.

Pegando como forma de explicação detalhada, podemos entender no momento em que um gerente busca a renovação das máquinas de produção ele esta fazendo a reformulação do designe do processo produtivo, e até mesmo, buscando a redução de custo, pois as máquinas atualizadas e novas, tem uma redução na manutenção, dá se mais condições de análise nas peças produzidas, uma melhor qualidade na produção e muitas vezes até um enxugamento nos gastos derivados em recursos humanos.

Cada vez que uma máquina ou equipamento é movido ou um método é melhorado, o aspecto de responsabilidade do pessoal é alterado, o projeto de operação produtivo é modificado.

Para explanar melhor o objetivo central do gerenciamento de projeto da produção, vamos inicialmente identificar o que seja projetos, ou seja, é a busca de fazer com que possamos conduzir adequadamente os trabalhos para o desempenho adequado que satisfaça as necessidades da clientela envolvida diretamente ou indiretamente, pois o processo de atender os objetivos traçados ou a meta desejada estará na fonte final deste modelo traçado para tomadas de decisões.

Projeto, é traçar metas que queira atingir para a busca do sucesso esperado. Como exemplo de fácil entendimento, seria o nosso projeto de vida, cada ser humano tem um projeto de vida traçado para si mesmo, desde que nasce até a sua evolução, com isso cada qual coloca em prática o que lhe foi educado e a partir daí inicia a sua evolução pessoal, uns conseguem atingir o projeto de vida desejado, outros não, até tem aqueles que conseguem mais do que desejado, desta forma acontece dentro de uma empresa, com o trabalho dos proprietários, gerentes em si na mão de quem administra qualquer área que lhe foi traçado.

Com esta explanação podemos centralizar os nosso pensamentos para uma empresa propriamente dita, onde os objetivos traçados inicias são:

a) Satisfazer as necessidades dos consumidores;
b) Estar sempre atuando em atividades de projetos na transformação do processo produtivo da empresa que atua;
c) Montar projetos que satisfaça tanto o processo produtivo de transformação como de serviços;
d) Ter em mente que o projeto deve ser analisado se o objetivo traçado foi positivo ou negativo.

Pegando como base central para exemplificação dos objetivos de uma empresa em montar um projeto de gerenciamento é analisarmos uma empresa de confecção, em seu processo produtivo, pois o processo comercial não muda muito, apenas aumenta talvez alguns fatores na satisfação do consumidor, porque o consumidor esta presente no ato da formação do gerenciamento do processo produtivo.

Um gerente que administra uma industria de confecção deve projetar em sua mente, ou seja, colocar em um cronograma a sua meta desejada para o momento.

1) Satisfazer as necessidades dos consumidores;

a) O gerente de produção deve estar atuante como esta a repercussão da moda que deve atender o seu público alvo;
b) O gerente deve se ater nas particularidades de como conquistar o seu público alvo, com a qualidade do produto realizado.

2) Estar sempre atuando em atividades de projetos na transformação do processo produtivo da empresa que atua;

a) O gerente de produção deve estar buscando melhoria nas máquinas ou equipamentos de produção;
b) O gerente de produção deve estar atento no desperdício dos produtos, pois isto atribui em gastos;
c) O gerente de produção deve ater nos mínimos detalhes que possa acontecer no processo produtivo.

3) Montar projetos que satisfaça tanto o processo produtivo de transformação como de serviços;

a) O gerente deve buscar aperfeiçoamento para sua equipe de trabalho, para estar sempre desenvolvendo com qualidade os serviços que lhe foi traçado;
b) Ser um gerente motivador para com sua equipe, demonstrando que sua liderança é a força para sua equipe;
c) Formar grupo de trabalho harmonioso.

4) Ter em mente que o projeto deve ser analisado se o objetivo traçado foi positivo ou negativo.

a) O gerente de produção deve fazer em cada final de processo produtivo se atingiu o que lhe foi proposto;
b) O gerente de produção deve ser realista na analise final, se não alcançou a meta desejada, deve rever seu trabalho, pois sua falha pode ter sido, no atendimento do cliente, na satisfação da transformação do seu processo produtivo, ou mesmo no contato que participou com sua equipe de trabalho.
c) Se a meta traçada alcançou objetivos positivos, não se acomodar para o próximo processo, pois é deste que melhora ainda mais os próximos processo de formação gerencial.

Estes objetivos traçados para criar um projeto de produção pode ser utilizado para qualquer tipo de área de produção independentemente se é serviço ou transformação de manufatura.

Quando se cria um projeto em mente, em um cronograma ou mesmo em um documento interno da empresa, a vulnerabilidade de opções desejadas podem ocorrer, desta forma o gerente deve se preparar e preparar seus superiores, pois recursos financeiros vão ser dispostos para concretização do projeto, tempo também será utilizado, e muitos outros erros podem acontecer, provocando assim uma desmotivação total naquilo que talvez custou anos de pesquisa, anos de trabalho e não vai atingir objetivo algum.

Desta forma todo grupo que se envolve em um projeto deve se preparar e estar consciente na falha que pode ocorrer, e isto não é apenas para o gerente, mas sim para toda equipe e principalmente o proprietário do investimento que está dando condições de desenvolver o fator primordial para a conquista do sucesso esperado para a empresa.

Para se desenvolver um bom projeto toda equipe deve conter pelo menos quatro aspecto primordial para alcançar o sucesso, sendo eles:

a) Criatividade: o responsável pelo projeto juntamente com sua equipe deve estar com a mente exclusivamente pensando e trabalhando nas idéias montadas para o desenvolvimento do projeto, colocando as condições favoráveis e problemáticas que possam acontecer, e sempre aceitando idéias criativas de todos que estão engajado direta e indiretamente e talvez até quem não participa do projeto, porque criar é a melhor forma do sucesso de um projeto e a criatividade é uma conseqüência do fator criar.
b) Complexidade: um projeto envolve uma gama de dificuldades, com isso a complexidade está presente em todo momento, e a equipe deve estar apostos para resolverem.
c) Compromisso: Todos que se envolver no trabalho de processo para o andamento do projeto deve se comprometer para atingir o objetivo desejado que é ver a conclusão do serviço e alcançar o êxito desejado.
d) Escolha: deve se pensar muito qual o projeto que irá colocar em prática, pois depois de iniciado o trabalho, qualquer problema coloca-se água a baixo todos os sonhos e talvez até os recursos aplicados para que a empresa saia dos seus problemas, ou cresça mais do que já esta no presente.

Para criar-se um projeto bem definido e alcançar os objetivos e métodos desejados os formadores e trabalhadores no projetos devem conter as devidas formas no seu desempenho trabalhistico, sendo:

A) Qualidade

A qualidade do trabalho apresentado, tanto na visão, na comunicação ou mesmo na audição, as pessoas que forem recepcionar o trabalho devem ver de forma bonita e bem apresentada, pois a primeira vista é o que se marca e uma empresa má apresentada, ou serviço mau feito marca o resto da vida e o devido acontecimento.

A padronização do trabalho também entra em questão, pois um trabalho para alcançar a qualidade deve seguir uma regularidade constante, um padrão incomparável, com isso podemos dizer que a qualidade existe no fator apresentado, e um projeto não fica atras, como exemplo de um projeto na aparência é a maquete de um edifício, como querem vender os apartamentos se não apresentar o projeto arquitetônico bem feito e bonito, pois o cliente neste caso está comprando o que está vendo para futuramente ser construído.

B) Rapidez

A rapidez também deve se fazer parte de um projeto, pois seguindo a linha de pensamento do exemplo citado na qualidade, um projeto arquitetônico deve ser feito com rapidez, para ser colocado a venda as devidas unidades e logo iniciar a construção, pois muitos consumidores deste sistema de negócio não podem esperar, pois a espera custa muitos recursos financeiros, e também quando se envolve inflação, quanto mais baixo comprar a matéria prima utilizada maior será o lucro alcançado por parte da construtora.

C) Confiabilidade

Está palavra deve estar em todos tipos de trabalho e especialmente no sistema projeto, pois para conseguir cliente todos devem receber credibilidade, e esta forma só ganha respaldo quando o cliente reconhece a confiança por parte de seu fornecedor, e um projeto para ser colocado em prática, as pessoas que a idealizaram devem ser de confiança e sobre tudo responsável por aquilo que será desenvolvido e trabalhado.

D) Flexibilidade

Um projeto tem que conter formas de flexibilidade, pois para atingir a sua totalidade na execução pode acontecer diversos problemas e estes problemas tem que ser sanado no devido momento, e não quando foi idealizado o projeto, com isso o responsável da execução do devido projeto, tem que estar preparado para alterar se necessário e não ser radical naquilo que está escrito e aprovado.

Desta forma todos e qualquer projeto pode conter falhas, e estas falhas devem ser reparadas no devido momento. Exemplo disto é o cronograma do projeto, quase sempre não consegue cumprir, sendo assim o executor não pode condenar aquilo que esta idealizado, porque quando foi projetado não sabia das dificuldades que poderiam acontecer.

E) Custo

Ao montar um custo de um projeto, estima-se o momento que ele está sendo colocado no papel, agora a execução do mesmo depende da flexibilidade utilizada, depende do mercado financeiro, em si depende de muitos outros fatores que também possa ocorrer, com isso também deve se utilizar a flexibilidade nos valores monetários, mas pelo menos deve-se conter uma previsão de gastos, pelo menos dá se condição da empresa se preparar para sua futura execução desejada.

Em si esta parte do projeto se relaciona diretamente com o Sistema de Informação Gerencial (SIG)

Sistema de informação gerencial, é o conjunto de recursos humanos e materiais dentro de uma organização, o qual é responsável pela coleta e pelo processamento de dados para produzir informações que sejam úteis a todos os níveis da gerência, no planejamento e controle das atividades da organização.

A gestão da empresa pode ser entendida como um conjunto de decisões, a fim de estabelecer um equilíbrio entre objetivos, meios e atividades empresariais. Tal definição põe em relevo a estrutura do Sistema Empresa e, ao mesmo tempo, sua natureza dinâmica, que permite assegurar contínua correlação entre metas apontadas, recursos disponíveis e operações desenvolvidas. Em cada momento da vida empresarial são requeridas decisões políticas, objetivos e programas não representam senão uma hierarquia de decisões sobre aspectos cada vez mais detalhados das atividades que o sistema deve desenvolver.

Também devem ser tomadas decisões em nível operativo, quer na fase de execução das operações (utilização dos recursos disponíveis), quer na fase de controle do desenvolvimento das várias atividades, para fazer correções no andamento da gestão empresarial, em que não se atingiram as metas prefixadas.

As correções são baseadas em um fluxo de informações que permite comparar os resultados das operações desenvolvidas com os programas preestabelecidos.

As decisões corretivas com influência a longo prazo devem ser baseadas, também, na avaliação da evolução do ambiente externo em que a empresa opera e levar em conta uma série de fatores (mercado, tecnologia, situação social, política e econômica etc.).

Em cada centro de decisão, a ação decisória aparece articulada ao input e output do processo. Decisões tomadas em nível de alta administração têm caráter programático de fixação de políticas gerais, com perspectivas para períodos de médio e longo prazos.

Entretanto, decisões tomadas em nível operativo tem conteúdos mais específicos e limitados à imediata realização das operações, previstas nos planos de gestões empresariais.

Nas inter-relações entre centros de decisões desses níveis hierárquicos, nota-se que as informações em "saídas" do nível superior constituem as informações de "entrada" do nível inferior, determinando, às vezes, decisões de tipo operativo, como utilização de recursos para a realização das decisões de ordem mais elevada. Junto com as informações relativas às decisões de ordem superior a serem aplicadas. É necessário fornecer informações adequadas sobre a situação (geral, empresarial ou particular) que, direta ou indiretamente, influencia o funcionamento da parte do sistema (subsistema) gerida pelo centro de decisões.

Síntese de informações requeridas para acompanhar cada aspecto:
. Informações referentes ao ambiente externo:
a. situação geral da área econômico-geográfica na qual opera a empresa; b. situação do setor particular no qual a empresa está inserta.
· Informações sobre os recursos do sistema empresarial (estrutura do sistema) :
a. meios financeiros;
b. armazéns e estoques;
c. disponibilidade imobiliária e outras;
d. pessoal.
. Informações sobre o funcionamento do sistema, levando-se em conta as influências do ambiente externo:
a .situação econômica- custos e ingressos e o resultado econômico;
b. situação comercial- encomendas recebidas, executadas e pendentes, tendências das vendas;
c. sistema operativa- fluxo de produção, eficiência da produção, utilização das instalações.

2.4 PROJETOS EM PRODUÇÃO DE EMPRESAS DE SERVIÇOS

O sistema de projetos utilizados em uma empresas de produção de serviços, praticamente são os mesmos, pois uma empresa de produção de serviços, podemos identificar como sendo, uma loja de comércio de roupas, material de construção, um escritório de consultoria e até mesmo um hospital, pois a função produção depende da maneira que atua o ramo de negócio. Tudo é produção, independente se transforma uma matéria prima em produtos ou presta serviço para a coletividade. Até mesmo um serviço doméstico pode ser considerado como um processo de produção.

Pegando como exemplo uma empresa que pratica o seu trabalho no ramo de hospital, a sua função principal é trabalhar diretamente com o cliente, na verdade ele é a matéria prima da empresa, tudo deve se trabalhar para manter o seu cliente bem sucedido e feliz.

Todo projeto do administrador de produção de uma empresa hospitalar, deve ter em mente que um erro geral coloca-se em risco toda sua evolução e trabalhos de anos pré-determinados e alcançado com muito sofrimento e dedicação.

Para não acontecer isto, o administrador deve manter seu trabalho constantemente ligado ao projeto que deu inicio o seu desempenho na devida empresa, e também seguindo todos os passos necessários que um projeto necessita para alcançar o sucesso que sempre deseja alcançar que é a perfeição máxima e a felicidade da clientela alvo.

Em se tratando de cliente envolvido em hospital, deparamos com pessoas extremamente debilitado, desde a que busca a cura de sua doença como o responsável que esta encaminhando o paciente, desta forma, o projeto em uma unidade organizacional desta, deve partir primeiramente de sua equipe humana de trabalho.

A empresa deve estar com seu grupo unido, comungando o mesmo ideal, fazer que tudo de certo para que seu cliente seja bem atendido e saia satisfeito dos problemas que tanto lhe afetava.

Vendo nesta ótica, a empresa deve ter constantemente um trabalho de aperfeiçoamento com a equipe central e idealizado do bom andamento dos serviços, que são os enfermeiros, eles devem ser bem treinado, tanto na ótica dos conhecimentos de saúde, como também nos conhecimentos psicológicos. Também deve ter uma equipe honrada e dedicada no atendimento inicial do cliente, que é a portaria, este deve ser atencioso, cuidadoso, prestativo e sobre tudo calmo para receber as diversas formas de pessoas que chegam nas portas de um hospital.

Ter uma equipe de médicos qualificado em diversas áreas de patologia existente, pois o carro chefe de um hospital é o médico, e este desqualificado coloca todo projeto desenvolvido em água à baixo.

Possuir a aparência adequada, pois a confiança do cliente neste tipo de serviço e muitos outros é extremamente exigente na limpeza, higiene e também não se esquecendo que as fiscalizações públicas estão em constante trabalho, e isto também pode acarretar muito prejuízos.

Os produtos utilizados também fazem parte do bom andamento do processo de produção, porque o centro da atenção é um ser humano e ele deve ser tratado com muito zelo e os produtos como medicamentos devem ser bem cuidados e controlados pelo responsável deste setor.

Os custos devem ser bem controlados, pois serviços é difícil de analisar, mas este fator é primordial na manutenção do projeto.

O tempo de atendimento é outra exigência do cliente, e especialmente da causa, porque nenhuma doença avisa que vai chegar e tão pouco avisa como vai atingir o paciente, desta forma a empresa que se propõem em trabalhar neste ramo de negócio, deve estar atento constantemente para atender o cliente que chega e logo deve ser colocado no centro das atenções dos serviços prestados pelo responsável da causa.

O projeto neste tipo de empresa exige muito do administrador, pois ele não pode estar desatento em nada, e sobre tudo a mão de obra humana é a causa do sucesso do projeto.

Mas um projeto em hospital não para por ai deve se ater em muitas outras formas para o bom andamento dos serviços, é o que veremos a seguir.

2.5 PROJETOS EM REDE DE PRODUÇÃO PRODUTIVA

Neste mundo ninguém vive sozinho, todos necessitam de pelo menos um ao seu lado, e a empresa também não é diferente ela necessita de um inter-relacionamento com outras empresa, pois todo sucesso à alcançar necessita de fornecedores de produtos, trabalhos de assessoramento, marketing, etc. Desta forma monta-se uma rede de informações e colaboradores para o sucesso do objetivo desejado, o sucesso pessoal e empresarial.

Continuando como exemplo nos dois tipos de empresas citadas, vamos iniciar falando na industria de confecção, o seu ramo de negócio é transformação de uma matéria em produtos acabados, desta forma as empresas deste ramo como qualquer outro ramo de transformação deve se inter-relacionar com outras empresas, pois ela necessitara de fornecimento de matérias primas, fornecimento de apoio financeiro, necessitará de tecnologia avançada e empresas ou pessoas especializadas em dar treinamento para sua equipe de trabalho.

Vemos que qualquer ramo de produção necessita de uma gama de união, pois a força é a chave inicial do sucesso e a união é a conclusão do sucesso esperado.

Continuando com a linha de raciocínio, as empresas prestadora de serviços também trabalha ligada a uma rede de outras empresas, e talvez é muito mais a união, pois um hospital necessita estar unidos com empresas de laboratórios, fornecedores, governo quando acontece fiscalização, assessores, em si é o mesmo trabalho feito em qualquer tipo de empresa.

Será que podemos dar como encerado a montagem de um projeto e com isso alcançaremos o sucesso? Claro que não, temos que avaliar a tecnologia, com todas os avanços do mercado que acontece, todas as pessoas e sobre tudo as empresas devem estar ligado a tecnologia de ponta e isto ocorre quando o administrador de produção aceita mudanças e tem que possuir uma ótima pedagogia para instruir o proprietário da empresa e seus subordinados diretos e indiretos em aceitar o avanço que acontece minutos ou até mesmo em segundos no mundo todo na tecnologia em todos os tipos de ramos de negócios.

2.6 PROJETOS NO PROCESSO TECNOLÓGICO

Todas as operações usam algum tipo de tecnologia de processo, seja sua tecnologia humilde, ou mais complexa e sofisticada, depende do tipo de empresa que se administra.

Para alcançar ou mesmo igualar com a concorrência, temos que nos inovar, aceitar mudanças em todos os cantos existente em nossa empresa, desta forma podemos pensar em conseguir atingir o ponto crucial do sucesso.

A tecnologia de processo são diversas coisas, como por exemplo máquinas que possibilitam qualidade no serviço, redução nos desperdícios e facilitação nas informações para os consumidores.

Quando um empresário quer que sua empresa concorra de igual para igual com seu concorrente, a empresa deve aceitar a inovação da tecnologia, pois isto facilitará muito em todos os processo de produção da empresa.

Podemos citar alguns fatores que colaboram com o processo de produção:

a) Consumidor, este é o primeiro a ver as mudanças ocorridas na empresa, pois terá o seu produto desejado com um padrão de qualidade, economizara tempo, e sobre tudo possuirá confiança e credibilidade com a empresa que lhe oferece os serviços desejados;
b) Fornecedor, este ganhará tempo na confecção dos pedidos, pois os controle de estoques estarão adequados e até controlados para saber os pedidos que serão feitos para posterior entregas;
c) Governo, facilitará tanto para a empresa como para o governo, pois uma empresa controlada na forma de contabilidade gerencial, ela não necessita de sonegação, pois um controle bem feito é mais fácil de atingir os lucros e não ter dor de cabeça nas fiscalização governamental;
d) Custo, na implantação pode até atingir um gasto significante, mas não se esquecendo que implantação de tecnologia não é gasto para a empresa e sim investimento, desta forma a redução do custo será inevitável em pouco tempo, porque com a precisão das máquinas economiza com gastos de matérias primas e aproveita muito mais os produtos, desperdício mínimo.
e) Qualidade, consegue-se um padrão na produção, no dialogo, em si facilita de forma arrasadora qualquer problema que possa acontecer em reclamação do cliente.
f) Tempo, a administração ganha-se tempo e confiabilidade nos serviços prestados, pois o equipamento bem trabalhado e operado só traz informações adequadas e precisas. A operacionalidade dos produtos é rápida e consegue-se atender com facilidade o prazo expedido pelos clientes.

Mas com a tecnologia avanças, com a introdução da robótica no mercado econômico (robótica, um manipulador automático multifunção reprogramável que tem diversos graus de liberdades, capaz de manusear materiais, peças, ferramentas ou dispositivos especializados através de movimentos programados variáveis, para desempenho de uma variedade de tarefas, freqüentemente tem aparência de um ou diversos braços, terminando em um pulso. Sua unidade de controle usa um elemento de memória e algumas vezes pode usar sensores e dispositivos de adaptação, que levam em conta o ambiente e as circunstância. Essas máquinas de múltiplos propósitos são geralmente projetadas para executar funções repetitivas e podem ser adaptadas a outras funções sem alterações permanente do equipamento). Com esta esclarecimento vem a prejudicar o serviço do ser humano, pois a redução é inevitável, até que na implantação de um sistema pode ser que contrate mais funcionários no departamento de produção, mas com o passar do tempo a evolução vem dando certo e a produção alcançado em larga escala o mesmo padrão de produção, os cortes do ser humano acontece de forma arrasadora. Isto podemos analisar que é um dos problemas com a tecnologia avançada, mas para o empresário que tem condição de investir e sobre tudo deve fazer por seu concorrente já esta se movimentando em fazer o avanço tecnológico, ele não pode pensar exclusivamente na sua equipe, mas sim na atuação da qualidade desejada e atendimento bem feito para seu cliente.

Em face do funcionário, ele também deve estar buscando uma atualização pessoal, investindo em si, nos seus conhecimentos, na sua tecnologia pessoal, na verdade fazendo a mesma coisa que o seu patrão esta fazendo, pois o excelente profissional não ficará fora do mercado de trabalho em si só aquele acomodado que parar no tempo.

2.7 PROJETO NO PROCESSO ORGANIZACIONAL DO TRABALHO

Esta parte do projeto é de suma importância para alcançar o desejo da prosperidade trabalhista, e alcançar o bom desempenho do projeto. Pois os recursos humanos devem ser bem evoluído e bem conduzido pela liderança, porque um grupo unido já mais será vencido, e com a entrada da tecnologia citada no item anterior, deve ser bem trabalhada para poder dar mais ênfase e entusiasmo nas pessoas que trabalham na empresa.

Desta forma devemos conhecer primeiramente como é ser um líder e depois conhecer o trabalhador, não se esquecendo que o líder também deve trabalhar.

Anos atrás diziam que um líder não podia ser formado, mas sim nascia, hoje não podemos mais falar a mesma coisa, porque a mente do ser humano possui uma capacidade imensa em armazenar informações e transmitir para execução, com isso podemos dar dicas de como ser um bom líder e conquistar sua equipe de trabalho, e a partir deste momento conduzir bem o objetivo desejado.

Como podemos entender gerenciar?

É o sinônimo de administrar um local, uma empresa, fazer existir um local organizado e bem conduzido.

O que é motivação humana?

Para compreender o comportamento humano, é fundamental o conhecimento da motivação humana. O conceito de motivação tem sido utilizado com diferentes sentidos. De um modo genérico, motivo é tudo aquilo que impulsiona a pessoa a agir de determinada forma. Esse impulso à ação pode ser provocada por um estimulo externo ou pode ser gerado internamente nos processos de raciocínio do individuo. Em resumo motivação está ligado diretamente ao psíquico do ser humano.

O ser humano busca a todo momento hierarquizar as suas necessidades de motivação, segundo a qual as necessidade humanas estão organizadas em uma hierarquia de necessidade, sendo elas:

2.7.1 DIREÇÃO ADMINISTRATIVA

Para que uma empresa funcione adequadamente ela precisa ser dirigida. Em outros termos, ela precisa ser governada e orientada para os objetivos pretendido. Sem a direção, a empresa fica à deriva, sem rumo certo. A direção se relaciona diretamente com a maneira pela qual o objetivo deve ser alcançado através das atividade que devem ser realizadas. Estabelecidos os objetivos, definido o planejamento, organizados os trabalhos, cabe à direção fazer executar as coisas. Todo trabalho deve ser dirigido para o alcance dos objetivos. Se as pessoas que trabalham em uma empresa não conhecem os objetivos que elas devem alcançar, os seus esforços serão feitos ao acaso. A administração se baseia no trabalho de muitas pessoas em conjunto e torna-se necessário orientar o comportamento dessas várias pessoas, integra-los e dirigi-los rumo aos objetivos empresariais.

A direção constituí a terceira etapa do processo administrativo, depois do planejamento e da organização. Enquanto o planejamento e a organização são etapas anteriores à execução dos trabalhos, a direção é a etapa concomitante ou simultânea a ela. Direção é a função administrativa que conduz e coordena o pessoal na execução das atividade planejadas e organizadas. Significa orientar e coordenar o trabalho dos subordinados. No fundo, dirigir significa interpretar os objetivos e os planos para os outros e dar as instruções sobre como executá-los. trata-se de atuar diretamente sobre pessoas para conseguir que executem as suas atividades.

A importância da direção está em que nada adianta um bom planejamento e uma boa organização se as pessoas trabalham sem uma orientação e coordenação adequada. Daí, a direção ser considerada a mais importante das funções administrativas, a essência do trabalho do bom administrador.

2.7.2 PRINCÍPIOS BÁSICOS DE DIREÇÃO

a) Princípio da unidade de comando:

Cada subordinado deve subordinar-se a um e a apenas um superior. A recíproca deste principio é a de que deve haver uma autoridade única sobre cada pessoa na empresa, para evitar a duplicidade de ordens.

b) Principio da delegação:

É preciso que todas as atividade necessárias à realização dos objetivos empresariais sejam delegadas a um nível que possa executá-las adequadamente. A delegação significa a designação de tarefas, a transferência de autoridade e a exigência de responsabilidade pela execução daquelas tarefas.

c) Principio da amplitude de controle:

Também chamado principio de âmbito de controle, refere-se ao número ideal de subordinados que cada chefe pode supervisionar diretamente. Seu enunciado é o seguinte: cada chefe deve ter um número adequado de subordinados para poder supervisioná-los adequadamente.

d) Principio da coordenação:

Também chamado principio das relações funcionais. Diz ele: todas as atividade devem ser coordenadas e integradas tendo em vista um objetivo comum.

Para dirigir os subordinados, o administrador deve dar ordens ou instruções, para que estes saibam o que devem fazer e quando fazer. Tanto a ordem quanto a instrução servem para fazer iniciar, modificar e cessar uma tarefa ou atividade. Porém, a ordem se refere ao que fazer quando, enquanto a instrução se refere ao como fazer alguma tarefa ou atividade.

Mas estas ordens e instruções devem saber como dar, porque muitas vezes podem perder produção, fazer serviços errados, ou até mesmo provocar acidentes, por motivos de rispedez e falta de educação.

Quando tratamos com pessoas, lembremo-nos sempre que não estamos tratando com criaturas de lógicas. Estamos tratando com criaturas emotivas, criaturas suscetíveis às observações norteadas pelo orgulho e pela vaidade.

2.7.3 DIREÇÃO DEMOCRÁTICA

Há hierarquia e nível de decisão bem definidos em toda organização. Conviver com eles, estabelecendo relações interpessoais harmônicas, é função de todos, cada um em seu nível de atuação.

Entende-se, hoje, que não é papel específico de um elemento seja ele identificado como líder, chefe, diretor ou supervisor responder pela liderança ou administração das relações pessoais no trabalho, direcionando esforços para a consecução dos objetivos da organização.

Numa instituição de caráter educativo, isto é ainda mais evidente. A decisão, a socialização de informações (comunicação), o controle e a integração, entre outras funções, são muito mais um processo de interação no grupo de trabalho, do que o papel de alguém que exerça cargo ou função tidos como de liderança.

A liderança define-se melhor como um processo de estimulação mútua, em que estão presentes a tentativa de exercer influência e a aceitação dessa influência para um fim determinado.

Assim sendo, vamos encontrá-la em todas e em cada uma das etapas do trabalho da organização, que são de responsabilidade de diferentes pessoas e, por isso, é necessário estar preparado para exercê-la.

Algumas condições se forem bem atendidas, podem contribuir para o êxito das tarefas que se desenvolvem em grupos:

. conhecer bem o que o grupo deseja ou necessita alcançar;

. estar a ele integrado, participando, contribuindo mais que qualquer outro elemento, para que o grupo alcance seus objetivos;

. atender aos imperativos da situação, isto é, conhecer as características. do grupo, o meio em que o grupo vive, as condições que tem para cumprir a tarefa, e a própria tarefa que deve ser realizada;

. manter o grupo em boas condições de trabalho, coordenando democraticamente, isto é:

a) promovendo a participação efetiva, de todos sem impor pontos de vista como se fossem os únicos verdadeiros;
b) conduzindo sem paternalismo ou benevolência excessiva, para não criar dependëncia e acomodação dos membros do grupo;
c) apoiando, informando, mas também regulando as ações, para evitar que o grupo descambe para um nada fazer;
d) buscando soluções cooperativas, equilibrando as exigências dos problemas e as necessidades das pessoas, criando no grupo a consciência de que sempre que houver uma função a ser preenchida, deve existir uma pessoa entre elas para preenchê-la. Todos têm, portanto, que estar dispostos a exercer uma liderança emergencialmente.

Isto se estende a todas as pessoas na organização, desde aquelas que se encontram nos níveis mais altos da direção, passando pelas funções de supervisão, chefias intermediárias, escalões administrativos diversos.

Á direção cabe exercer sua função de comando, mantendo uma atmosfera de confiança, onde todos possam colocar em prática suas capacidades, e administrando as situações de maneira reta e justa.

A direção democrática é, sem dúvida, a mais adequada a uma organização de caráter educativo.

Tendo, entre outras características, a preocupação de não fazer uso de autoridade que lhe dá sua posição, para tomar decisões ou estabelecer normas sem consultar ou ouvir as pessoas envolvidas, a direção democrática busca, ainda:

. garantir a participação consciente do pessoal, valorizando a contribuição de cada um;

. manter o grupo coeso, cuidando para que sua saúde psicológica seja preservada;

. manter um diálogo construtivo, sem intimidações, ameaças ou humilhações, com base na verdade, mas com cordialidade e boas maneiras;

. posicionar-se com serenidade e autocontrole nas situações mais difíceis, a fim de evitar que as reações emocionais obscureçam a visão da realidade;

. estimular o crescimento do grupo, reforçando sua auto-estima;

. reconhecer direitos quando existirem, e não os ocultar ou escamotear para tirar partido pessoal, ou mesmo para a organização.

Esta seria a direção ideal, necessária e almejada. Infelizmente não é a que se encontra com mais freqüência.

Ao ingressar em um novo ambiente de trabalho, é recomendável procurar identificar o estilo de direção que aí se exerce. A partir desse conhecimento, apoiar-se nos aspectos positivos encontrados e tentar influir de maneira construtiva, participando, sugerindo, apoiando, para que se produzam mudanças graduais no relacionamento, e se obtenha um ambiente realmente adequado ao trabalho educativo.

2.7.4 MOTIVAÇÃO

Vimos que, para dirigir os subordinados, o administrador deve dar ordens e instruções, comunicar e motivar. A motivação é um poderoso instrumento de direção. Um motivo é qualquer coisa que leva uma pessoa a praticar uma ação. um motivo é a causa, a razão de algum comportamento. Como as pessoas são diferentes entre si e reagem individualmente a uma mesma situação, a direção deve levar em conta essas diferenças individuais e tratar as pessoas adequadamente. Motivar, portanto, significa despertar o interesse e o entusiasmo por alguma coisa. O estudo da motivação parte do estudo dos motivos ou necessidade humanas, sendo elas:

a) Necessidade vegetativa (ou fisiológica) são as necessidade vitais relacionadas com a sobrevivência da pessoa. Ex.: alimentação, água, sono, exercício físico, agasalho e etc.

b) Necessidades de segurança são as necessidades relacionadas com a proteção contra os perigos reais ou imaginários. Ex.: fuga ao período, desejo de estabilidade na empresa, desejo de proteção, etc.

c) Necessidade Sociais relacionadas com a vida associativa com outras pessoas. Ex.: desejo de amor, de afeição, de participação no grupo, relações de amizade, etc.

d) Necessidades de Estima relacionadas com o amor-próprio e com a auto-avaliação da pessoa. Ex.: desejo de autoconfiança, reputação, reconhecimento, prestigio, status, etc.

e) Necessidades de realização relacionadas com o autodesenvolvimento da pessoa. Ex.: auto-realização, auto-satisfação, etc.

PIRÂMIDE DA REALIZAÇÃO DAS NECESSIDADES HUMANAS
Realização
Estima
Sociais
Segurança
Necessidades Fisiológicas

2.7.5 LÍDER E LIDERANÇA

Líder e liderança são palavras muito usadas, atualmente. Mas, o que vem a ser liderança? O que é ser um líder? A pessoa já nasce com as qualidades de líder? Que qualidades são essas?

Pesquisadores apresentam mais de cem traços de personalidade para classificar um líder. Verificou-se que líderes, por melhores condições pessoais que apresentem, não trabalham sozinhos. Precisam interagir com os dirigidos, subordinados, seguidores. Passou-se, então, a pensar não apenas nos líderes, mas também nos liderados.

Entretanto, não apenas a interação entre líder e liderados está presente na liderança, pois ela acontece dentro de um determinado contexto que nós denominamos situação. Em razão disto, a liderança começou a ser avaliada em função de três fatores: líder, liderados e situação:

O ambiente das instituições educacionais é educativo não só pelas instalações, equipamentos, recursos materiais e arranjos curriculares, mas principalmente pela organização humana, pela influência construtiva do "povo" que o compõe.

É mais educadora a organização, quando mostra sua face humana, ao estabelecer normas e princípios gerais de convivência, prevendo a participação e a discussão por aqueles que irão cumpri-los, trabalhar e viver dentro dessa, "cultura".

Mas, para que se possa respirar esse ar de liberdade responsável, é necessário que as pessoas sejam capazes de disciplina consciente ou auto disciplinar, traço básico do comportamento maduro.

As características e habilidades exigidas de um líder são determinadas pela situação em que ele deve agir. O líder mais eficaz é aquele que melhor satisfaz as necessidades dos liderados.

Mas devemos analisar a situação de um líder, muitas vezes uma pessoa é um excelente líder em uma sala de aula, mas ao ser contratado de uma empresa para dirigir um grupo de funcionários ele não desempenha da mesma forma, pois sua qualidade de liderança é no local que se sente bem. Isto também pode ser considerado com um líder político e etc.

Ao estudar liderança, devemos, portanto, estar atentos para três fatores importantes:

- o líder e seus traços de personalidade;
- os liderados, com seus problemas, necessidades e comportamentos;
- a situação do grupo em que líder e liderados se relacionam entre si.

Poderíamos, então definir liderança como sendo a influência interpessoal exercida numa situação, por intermédio do processo de comunicação, para que seja atingida uma meta.

Há influência interpessoal, quando alguém tenta afetar o comportamento de outro. Num relacionamento, o papel de quem influencia, de quem lidera, pode passar de uma pessoa para outra, variando segundo a situação.

Não podemos, entretanto, confundir liderança com "poder". Quando alguém emprega sua força física, pressão social, coação moral, pressão de lei ou pressão de autoridade para mudar, está usando o "poder", mas não está exercendo a liderança.

Qualquer grupo constituído sofre mudanças de situação em diversos momentos de sua vida. As alterações que afetam um grupo exigem sempre reformulação no comportamento do líder. É a transformação da atmosfera psicológica do grupo o principal fator a exigir a capacidade de adaptação do líder.

É através do processo de comunicação que o líder eficaz envia mensagens aos liderados, levando-os à ação para que alcancem os objetivos, as metas previstas.

O líder "é o indivíduo no grupo, a quem é dado a tarefa de dirigir ou coordenar tarefas relevantes nas iniciativas grupais, ou quem, na ausência do líder designado, assume a principal responsabilidade de desempenhar tais funções no grupo".

Isto não quer dizer que o líder assume tal papel durante o tempo todo. Há momentos em que ele atua de forma mais diretiva e outros em que sua abordagem apresenta menor interferência pessoal.

Sempre, porém, que o grupo sentir necessidade de um referencial ou de alguma revisão de orientação de suas atividades, deverá poder contar com o apoio do líder a quem está acostumado a seguir.

O verdadeiro líder deve levar o grupo a produzir frente aos objetivos que precisam ser atingidos. Uma vez que isso aconteça é importante que o grupo participe da satisfação de constatar os resultados alcançados.

Também é responsabilidade de um líder garantir a moral dos membros do grupo. Essa moral deve retratar a satisfação de cada membro em particular. Isto implica uma atitude, por parte do líder, de sensibilidade para favorecer o ajustamento de cada pessoa, dentro do contexto grupal em que se encontra inserida.

Deve-se, ainda, levar em consideração o fato de que um grupo não subsiste isoladamente, independente de outros grupos e de outros constituintes do seu meio.

Cabe ao líder, portanto, a sensibilidade de perceber e diagnosticar as variáveis ambientais, para estar habilitado a, junto com o grupo, imprimir diferentes orientações ao seu futuro destino.

Liderança não é exclusividade de alguns:

Há diferentes necessidades, momentos diferentes que comportam diversos tipos de liderança, ou seja, liderança múltipla, diversificada.

Ninguém nasce líder:

a) Se assim fosse, estaríamos decretando a incapacidade de uma pessoa, antes que ela pudesse se conhecer.

b) Estaríamos, também, encorajando situações de dinâmica autocrítica, de dominação, de dependência, com a promoção de caciques supremos e únicos.

Qualquer um pode ser líder:

a) Qualquer potencialidade das pessoas pode ser transformada em força para a liderança. Pessoas que, inicialmente parecem não ter expressão no grupo, à medida que criam confiança em si, libertando-se de inibições, timidez, insegurança, podem passar a exercer muita liderança.
b) A melhor atitude seria conquistar o subgrupo para acaitar a participação de novos elementos, em função das diferentes tarefas a serem realizadas.

Há liderança que não aparece:

a) Certas formas de liderança, como a das idéias - a liderança intelectual - podem não aparecer muito, mas podem ser mais profundas e decisivas do que outra forma de liderança.

Liderança pode ser aprendida:

a) Cabe ao Instrutor, professor, chefe, supervisor ou dirigente perceber capacidades nas pessoas e proporcionar-lhes situações para que estas capacidades se revelem e se desenvolvam. Promove-se, assim, o aparecimento de novas lideranças, a serviço do grupo.

O líder, frente às "panelinhas", deve estar atento para evitar atitudes opostas:

a) organizar atividades grupais somente a partir da formação espontânea e natural dos grupos (esta atitude limita e empobrece o grupo);
b) ver os subgrupos como elementos negativos e "desmanchar as panelinhas". Esta atitude também empobrece o grupo, pois pode ser motivo de tensões e desagregação do grupo.

A melhor atitude seria conquistar o subgrupo para aceitar a participação de novos elementos, em função das diferentes tarefas a serem realizadas.

2.7.6 LIDERANÇA

Para dirigir as pessoas, não basta apenas dar ordens e instrução, comunicar e motivar. É preciso ainda liderar. E aí está outro desafio para o administrador. Liderança é a capacidade de influenciar as pessoas. Para dirigir pessoas, deve-se influenciar os seus comportamentos. Durante muito tempo, achava-se que a liderança era uma qualidade pessoal determinada por características de personalidade. Atualmente, aceita-se a existência de três fatores de liderança, isto é três fatores na capacidade de liderar pessoas:

a) Posição hierárquica: decorrente da autoridade em relação aos subordinados. Quanto mais alta a posição hierárquica, maior a força de liderança oferecida pela estrutura organizacional ao administrador.

b) Competência Profissional: é resultante dos conhecimentos gerais (cultural geral) e específicos (cultura técnica) que o administrador possui. Quanto maior a competência profissional, maior a força de liderança que o próprio administrador possui.

c) Personalidade: decorrente das qualidades pessoais do administrador, como seu temperamento, caráter, relacionamento humano, inteligência, compreensão etc. A personalidade constitui uma base importante para a liderança. Se não houver facilidade no tratamento com as pessoas, de nada valem a posição hierárquica e a competência profissional. Convém lembrar que liderar é influenciar o comportamento das pessoas.

Três tipos de lideres:

a) Autocrático: sua principal característica é a de que o líder é quem toma decisão e impõe as ordens aos subordinados, sem sequer explicá-las ou justificá-las. Os subordinados não têm liberdade de atuação, pois o líder autocrático controla rigidamente a sua atividade e não lhes explica o objetivo de seu trabalho.

b) Liberal: o líder se omite e não se impõe, enquanto os subordinados se tornam os donos da situação. Há uma completa e total liberdade de atuação para os subordinados. Nenhum controle sobre o seu trabalho. Todavia, os objetivos do trabalho não são explicados.

c) Democrático: é o tipo de liderança que fica no meio-termo entre a autocrática e a liberal, evitando as desvantagens de ambos. O trabalho é apresentado pelo líder aos subordinados, que lhes dá as diversas alternativas de execução e os objetivos que devem ser alcançados. O assunto é debatido com os subordinados que fazem sugestões, as quais, se viáveis, são aceitos pelo líder.

2.7.9 SUPERVISÃO

Ver a supervisão como auxílio e apoio em lugar de encará-la como inspeção ou fiscalização, nem sempre é uma questão pacífica.

As razões que tem sido encontradas para a distorção no julgamento da função supervisora apontam, geralmente, em duas grandes direções:

. a postura dos próprios supervisores, (orientadores, coordenadores ou que outros nomes tenham os que exercem função de supervisão), ao enfatizar mais os aspectos corretivos do que os preventivos e de apoio de seu trabalho;

. a postura dos supervisores de sua competência técnica algumas vezes, e outras vezes por não estarem muito seguros dela, procuram dificultar ou impedir a supervisão, na pressuposição de que o acompanhamento de seu trabalho é indício de falta de confiança.

A questão evidentemente não se resolve pelo confronto, mas pelo diálogo. Se a supervisão optar pelo uso do poder no desenvolvimento de seu trabalho, terá pouca possibilidade de obter confiança e cooperação e se os supervisionados optarem pela rejeição, terá se instalado o impasse.

A supervisão pode escolher o caminho de ajuda competente, apoiando os encarregados na análise das situações-problema e na seleção de alternativas para resolvê-las, estimulando iniciativas criativas e a adoção de novas formas de abordar os problemas que vão se apresentando. Pode optar por um trabalho com o encarregado, ao invés de decidir por ele ou independentemente dele.

Por sua vez, os supervisionados podem optar por uma visão mais abrangente de aprendizagem, em que não só domínio do conteúdo específico é importante, mas todo um conjunto de ações pedagógicas se torna necessário para maior eficácia nos resultados. Podem adotar um posicionamento mais cooperador e racional, no sentido de somar à sua competência profissional outros elementos das ações pedagógicas que o supervisor detém por força de sua formação.

Esse encontro razoável de interesses será possível na medida em que sejam capazes, uns e outros, de estabelecerem relações profissionais mutuamente satisfatórias e complementares, em que o encarregado veja na supervisão a possibilidade de ajuda esclarecida e a supervisão reconheça no encarregado a possibilidade de um trabalho competente e consciente.

A supervisão não é conferência de objetivos ou um balancete entre "previstos" e "realizados". Ela é muito mais. E eis aí uma boa tarefa para Supervisor e Encarregado realizarem juntos: descobrir esse muito mais que a supervisão significa.

Em resumo os objetivo do projeto do trabalho é conhecer todo comportamento do ser humano e adotar varias opções para que o trabalhador alcance juntamente com a empresa o sucesso do projeto.

Temos que analisarmos este objetivo de várias formas na produção, pois o trabalho (funcionário atendente do cliente) é a essência da conduta do projeto, pois não adiantamos desenvolver produtos com qualidade, marketing bem divulgado, beleza na estrutura empresarial se não tivermos um grupo de pessoas que atenda bem a coletividade que propriamente são os consumidores, a arma do negócio, com isso temos que possuir funcionários desempenhando suas habilidade de forma adequada e precisa, seguindo algumas regras, tendo apoio primordial da equipe responsável pela empresa, porque não adianta cobrar regras dos funcionários se a empresa não de condições de trabalhos. As regras mais importantes são:

1) Qualidade:

Dar treinamentos para a equipe de trabalho que possa desenvolver o projeto desejado com eficácia e determinação, oferecendo-lhes cursos profissionalizantes, especializações e dando condições de trabalharem em equipamentos tecnológicos.

Não adianta cobrar da equipe de trabalho eficiência em equipamentos tecnológicos, se não à equipamentos suficientes para todos desenvolverem com precisão o projeto desejado.

2) Rapidez:

Algumas vezes, a velocidade de resposta é o objetivo dominante a ser atingido no projeto do trabalho. Por exemplo, a forma pela qual o trabalho do pessoal de serviços de atendimento de emergência é organizado a gama de tarefas para as quais eles são treinados, a seqüência de atividades em seus procedimentos, a autonomia que eles têm para decidir sobre uma ação adequada, e assim por diante será importante na determinação de sua capacidade de responder prontamente a emergências e talvez salvar vidas.

3) Confiabilidade:

A confiabilidade do fornecimento de bens e serviços é usualmente influenciada pelo projeto do trabalho. Por exemplo, dar condições que o cliente conheça o fornecedor de bens e serviços, dando-lhe identificação, como crachá, uma roupa que identifica o trabalho, e sobre tudo a divulgação que a empresa fará em torno do determinado serviço realizado na área estipulada, isto são formas para confiar na empresa e no serviço prestado.

4) Flexibilidade:

É tornar o projeto fácil para ser desenvolvido, não fazendo com que cada departamento seja realizado por um único funcionário, deve diversificar, tornar o grupo de trabalho polivalente, com todos conhecendo um pouco de cada departamento, torna-se possível à não parada da produção, pis se um dos funcionário não puder vir para o trabalho, teremos um outro com condições de substitui-lo imediatamente.

Isto torna-se flexível toda evolução do projeto designado pela equipe produtiva.

5) Custo:

Cobrar condições de trabalho para sua equipe, mas não recusar que existam gastos no desenvolvimento do projeto, pois para alcançar as necessidades que um projeto esta transcrito necessita despender valores monetários, e quando se entra para fazer bem feito um serviço e cativar a clientela alvo, não pode-se pensar em funcionários desqualificados, pois uma equipe de qualidade é cara, mas eficiente.

Exemplo se um condomínio quiser dar segurança para seus moradores, não adianta colocar equipamentos tecnológicos de ultima geração, mas se não tiver funcionários competentes para manuseai-los.

6) Saúde e segurança:

O que quer que seja que o projeto do trabalho alcance, não pode pôr em perigo o bem-estar das pessoas que fazem o trabalho, de outras pessoas da operação, dos consumidores, que podem estar presentes na operação, ou daqueles que usam algum produto feito pela operação.

Isto ocorre muito colocar segurança na empresa mas não treina-los suficientemente para agir e como agir no momento preciso.

7) Qualidade de vida no trabalho:

O projeto de qualquer trabalho deve levar em conta seus efeitos sobre a segurança, a variedade, as oportunidades para desenvolvimento, o nível de estresse e o comportamento das pessoas que desempenham o trabalho, desta forma a empresa deve se preocupar com o bem estar de seu funcionário internamente e externamente da empresa, pois muitas vezes possui um ótimo funcionário dentro da empresa, mas é um problema em sua casa, com isso afeta-se drasticamente o desempenho do funcionário no seu dia-a-dia, sendo assim a empresa deve dar condições de vida tanto para seus funcionários como para a família dos mesmos.

8) Qualidade no comportamento da liderança:

Colocar pessoas qualificadas para atender internamente a equipe de trabalho, pois a harmonia é chave central para a condução dos trabalhos.

Não podemos colocar em hipótese alguma um funcionário em recursos humanos que seja revoltado com si mesmo, pois desta forma revoltará todo o grupo e tornará sem entusiasmo todos os componentes do projeto de trabalho.

2.7.10 ERGONOMIA

A ergonomia preocupa-se primariamente com os aspectos fisiológicos do projeto do trabalho, isto é, com o corpo humano e como ele se ajusta ao ambiente. Isso envolve dois aspectos:

. Primeiro, a ergonomia preocupa-se em como a pessoa se confronta com os aspectos físicos de seu local de trabalho, onde "local de trabalho" inclui mesas, cadeiras, escrivaninhas, máquinas, computadores e assim por diante.

. Segundo, envolve como uma pessoa relaciona-se com as condições ambientais de sua área de trabalho imediata. Com isso queremos dizer as condições ambientais nas quais a pessoa trabalha, por exemplo, a temperatura, a iluminação, o barulho ambiente etc.

Ergonomia é o termo usualmente adotado na maior parte do mundo; entretanto, é algumas vezes referido como "engenharia de fatores humanos", ou simplesmente "fatores humanos".

Ambos esses aspectos estão ligados por duas idéias comuns que permeiam a abordagem ergonômica do projeto do trabalho.

. A primeira idéia é que deve haver uma adequação entre pessoas e o trabalho que elas fazem. Para atingir essa adequação há somente duas alternativas. Ou o trabalho pode ser adequado às pessoas que os fazem ou, alternativamente, as pessoas podem ser adequadas ao trabalho. A ergonomia direciona para a primeira alternativa.

. O segundo tema que vem com a ergonomia é a coleta de dados. Ela realmente tenta tomar uma abordagem "científica" ao projeto do trabalho, de modo que coleciona dados para indicar como as pessoas reagem sob diferentes condições de projeto de trabalho e tenta encontrar o melhor conjunto de condições de conforto e desempenho.

2.7.10.1 PROJETO ERGONÔMICO DO LOCAL DE TRABALHO

Dentro do local de trabalho de grande variedade de operações produtivas, novas demandas, tecnologia e métodos de trabalho reconcentraram atenção na necessidade de considerar a forma como as pessoas ligam-se às partes físicas de seus trabalhos. Isto é especialmente verificado nos trabalhos de escritórios e relacionados com informação devido à predominância de "interfaces" com computador, teclado e telas.

Entender como os locais de trabalho afetam o desempenho, a fadiga, o desgaste e os danos físicos é parte da abordagem ergonômica do projeto do trabalho.

2.7.10.2 PROJETO ERGONÔMICO DO AMBIENTE

O ambiente imediato no qual o trabalho acontece pode influenciar a forma como ele é executado. As condições de trabalho que são muito quentes, ou muito frias, insuficientemente iluminadas, ou excessivamente claras, barulhentas ou irritantemente silenciosas, todas vão influenciar a forma como o trabalho é levado avante. Todo este trabalho faz parte da legislação de saúde ocupacional e segurança do trabalho, desta forma devemos estar atento na lei da saúde e segurança no trabalho, para não termos problemas com a fiscalização e muito menos com nossos funcionários que fazem parte da equipe producional.

Um completo entendimento deste aspecto de ergonomia é necessário para trabalhar dentro das linhas mestras dessa legislação.

2.8 PLANEJAMENTO E CONTROLE

2.8.1 PLANEJAMENTO ADMINISTRATIVO

Planejamento é a primeira etapa do processo administrativo que vem antes da execução de qualquer atividade. Planejamento é a função administrativa que determina antecipadamente quais os objetivos almejados e o que deve ser feito para atingi-los de maneira adequada. No fundo, o planejamento é a diferença entre uma situação atual e uma situação almejada como objetivo.

Situação atual - PLANEJAMENTO - situação desejada - Objetivos

O planejamento é a função administrativa que determina antecipadamente quais os objetivos a serem atingidos e o que deve ser feito para atingi-lo. Esta voltado para a continuidade da empresa e focaliza o futuro. Sua importância reside nisso: sem o planejamento a empresa fica perdida no caos. O planejamento é vital para as demais funções administrativas, isto é, sem o planejamento, organização, direção e controle perdem todo o seu efeito.

Planejamento é a função administrativa que, partindo da fixação dos objetivos a serem alcançados, determina, a priori, o que se deve fazer, quando fazer, quem deve fazê-lo e de que maneira. Para isso o planejamento é feito a base de planos.

Plano é um esquema que estabelece antecipadamente aquilo que deve ser feito.

Existem vários tipos de planos, a saber:

a) Programas, são planos abrangentes que reúnem em si conjunto integrado de planos relacionados com assuntos diferentes entre si. uma programação é um tipo de plano que estabelece as vinculações entre planos diferentes. É o caso da programação de produção que envolve os planos de suprimentos (compras e almoxarifado), de manutenção (disponibilidade de máquinas e equipamentos), de mão-de-obra (disponibilidade de pessoal) etc.

b) Procedimentos, são planos que prescrevem a seqüência cronológica das tarefas a serem executadas. Os procedimentos são mais utilizados em trabalhos repetitivos e ciclos para mostrar a seqüência das rotinas. É o caso do procedimento de requisição de materiais no almoxarifado, envolvendo uma rotina, cuja seqüência é: emissão e preenchimento do formulário, assinatura do emitente, rubrica da chefia, envio para o almoxarifado, verificação dos dados, separação do material requisitado, carimbo de expedição no formulário e remessa do material requisitado para o órgão requisitante.

c) Métodos, são planos que detalham como uma atividade deve ser executada em seus mínimos detalhes. Sua amplitude é mais restrita que o procedimento. É o caso do método de montagem de uma peça de máquina, onde se detalha em pormenores todas as tarefas a serem realizadas pelo operário.

d) Normas, são regras ou regulamento que servem para definir o que deve ser feito e o que não deve ser feito. São guias para dar uniformidade de ação, mas não estabelecem seqüência como os procedimentos, nem detalha as atividades como os métodos. É o caso da proibição de fumar em certos lugares, a concessão de descontos para certas compras, a exigência de crachás de identificação nas portarias etc.

2.8.1.1 PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS DE PLANEJAMENTO

a) Princípio da definição do Objetivo:

Seu anunciado é o seguinte: o objetivo deve ser definido de forma clara e concisa, para que o planejamento seja adequado. O planejamento é feito em função do objetivo que se pretende atingir. A finalidade do planejamento é determinar como o objetivo deverá ser alcançado. Se o objetivo não for claramente definido, o planejamento será muito vago e dispersivo.

b) Princípio da flexibilidade do planejamento:

É enunciado da seguinte maneira: o planejamento deve ser flexível e elástico a fim de poder se adaptar a situação imprevistas. Como o planejamento se refere ao futuro, a sua execução deve permitir certa flexibilidade a situações que podem sofrer alterações imprevistas.

Planejamento e controle é um trabalho relacionado dentro da administração da produção, pois para um gerente desenvolver um plano estratégico para alcançar os efeitos desejados ele deve manter um controle especifico na sua meta desejada.

Desta forma se planejamento e controle é o processo de conciliar demanda e oferta, então a natureza das decisões tomadas para planejar e controlar uma operação produtiva dependerão tanto da natureza da demanda como da natureza da oferta nessa operação.

A administração da produção deve ter planos estratégicos a todos os momentos para poder suprir a lei da oferta e da demanda (procura), porque no momento em que realizar um trabalho de marketing ofertando o seu produto e demonstrando a qualidade dos valores da devida empresa, a procura será imediata, e com isso deve se ter imediatamente o produto a disposição do cliente.

Pois se ofertar e não fornecer aquilo que estava especificando, a empresa não perderá apenas um cliente, mas sim perderá uma gama de clientes, sendo que um falará para o outro e com siso vira um corrente de má fama.

Quando o administrador traça um plano antes de lança-lo deve haver o controle geral, para saber das condições especificas da empresa.

Pegando como exemplo, uma empresa que comercializa eletro eletrônico, coloca em evidência que estará fornecendo todos os tipos de equipamentos das loja com garantia de dois anos, mas antes de fazer a propaganda, o administrador desta promoção deve ter contatado com os fornecedores de eletro eletrônico sabendo que eles darão estas condições, porque depois de realizada a promoção, a empresa deve manter o combinado, pois a credibilidade e a arma do negócio e a confiança do cliente é o melhor marketing que pode acontecer para empresa, tanto no lado positivo como negativo.

Isto ocorre em todas as áreas de atuação de produção, claro cada uma com suas particularidades, mas o planejamento e o controle devem andar juntos para o bom andamento da execução dos trabalhos empresariais.

O propósito do planejamento e controle é garantir que a operação corra eficazmente e produza produtos e serviços como deve produzir.

A incerteza a nenhum momento pode haver por parte do cliente em relação a empresa, porque isto afetará a complexidade das tarefas de planejamento e controle.

2.8.2 CONTROLE ADMINISTRATIVO

Controle é a função administrativa que consiste em medir e corrigir o desempenho dos subordinados para assegurar que os objetivos da empresa sejam atingidos. A tarefa de controle é verificar se tudo está sendo feito de conformidade com o que foi planejado e organizado, de acordo com as ordens dadas, para identificar os erros ou desvios, a fim de corrigi-los e evitar sua repetição.

2.8.2.1 OBJETIVO E IMPORTÂNCIA

a) Correção das falhas ou erros: o controle serve para detectar falhas ou erros, seja no planejamento, na organização ou na direção e apontar as medidas corretivas.

b) Prevenção de novas falhas ou erros: Ao corrigir falhas ou erros, o controle aponta meios de evitá-los no futuro.

2.8.2.2 PROCESSO DE CONTROLE

a) Estabelecimento de padrões: a primeira etapa do controle é a fixação dos padrões a serem obedecidos. Um padrão é um resultado desejado, uma norma para se estabelecer o que se deverá fazer, uma bitola previamente fixada, e que servirá de marco para comparar o desempenho futuro.

Tipos de padrões:

1- Padrões de quantidade

2-Padrões de qualidade

3-Padrões de tempo

4-Padrões de custo

b) Avaliações do desempenho: a segunda etapa do controle consiste em se avaliar ou mensurar o que está sendo feito.

c) Comparação do desempenho com o padrão estabelecido: é a terceira etapa do controle. Consiste em comparar o que está sendo feito com o padrão estabelecido para verificar se há diferença, variação, erro ou falha.

d) Ação corretiva: é a ultima etapa do controle. Consiste na correção da variação, do erro ou falha. Se o desempenho foi de acordo com o padrão, não há ação corretiva. O objetivo do controle é identificar quando, quanto, onde, e corrigir.

ADMINISTRAR É TALENTO E QUALIDADE

2.8.3 CAPACIDADE DE ATENDIMENTO

Promover a capacidade de satisfazer a demanda atual e futura é uma responsabilidade fundamental da administração da produção. Um equilíbrio adequado entre a capacidade e demanda pode gerar altos lucros e clientes satisfeitos, enquanto o equilíbrio errado pode ser potencialmente desastroso. Embora planejar e controlar a capacidade seja uma das principais responsabilidade dos gerentes de produção, também deveriam envolver outros gerentes funcionais, e até mesmo os responsáveis de cada departamento para dirimir de acordo as informações necessárias.

Ao envolver todos para dirimir de acordo as informações, as decisões de capacidade têm impacto em toda a empresa. Todas as outras funções fornecem entradas vitais para o processo de planejamento. Cada função desenvolvendo este trabalho facilita o planejamento e controle do fator desejado, e com isso absorve todo desenvolvimento da função de produção principal que a empresa executa.

A capacidade de atendimento também conhecida como planejamento e controle agregados, porque todo processo sofre inter-ligação de um setor para com o outro. Com isso desenvolve um trabalho positivo e efetivo na atuação empresarial.

O planejamento e controle de capacidade é a tarefa de determinar a capacidade efetiva da operação produtiva, de forma que ela possa responder à demanda. Isso normalmente significa decidir como a operação deve reagir a flutuação na demanda.

O potencial da empresa quem sabe exclusivamente e a gerencia de produção, sendo assim, a nenhum momento pode se ofertar algo que não poderá cumprir.

E em nosso meio o que mais acontece são empresários querendo abraçar o mundo com seus braços e depois não consegue cumprir com os pedidos efetivamente preenchido. Com o passar do tempo a empresa entra em crise e se obriga a fechar as portas e o empresário fica se perguntando o porque isto com minha empresa, mas ele não reconhece que faltou planejamento estrutural e controle adequado na sua capacidade e deixou seus clientes insatisfeito, e com o passar do tempo perdeu a credibilidade e a confiança e seus maus hábitos se espalhou por toda comunidade que estava envolvido.

Este termo capacidade produtiva tem que estar bem atento nas mãos do administrador de produção pois a credibilidade geral da empresa está neste ponto, cumprir com aquilo que foi especificado, no prazo, com qualidade e presteza.

2.8.3.1 MÉTODOS PARA AJUSTAR A CAPACIDADE:

Existem diversos métodos depende da circunstância e da empresa que está executando o projeto pré-determinado, sendo assim iremos dar alguns métodos mais usados:

a) Horas extras: para conseguir atender a clientela e seus pedidos efetivamente realizado, algumas vezes teremos que despender custos através de pagamento de horas extras para nosso funcionários e os mesmos poderem concretizar a produção desejada. Temos que estar atento na ociosidade, pois existem muitas pessoas que não cumprem com a produção no horário efetivamente regular, para poder realizar horas extras e Ter um ganho maior, isto deve ficar alerta o encarregado do departamento e estar a todo momento cobrando de sua equipe de trabalho produção adequada.
b) Variar o tamanho da força de trabalho: A empresa aumenta sua capacidade de produção, e muitas vezes só o aumento de horas extras não é essencial, com isso necessita aumentar o quadro de funcionário, desta maneira deve analisar se é uma constante produção ou é sazonalidade, desta forma precisa-se verificar o método de contratação que fará com o aumento da força de trabalho. Pegando como exemplo prático, ocorre muito em supermercado, em época de festas ou mesmo início de meses a empresa precisa fazer contratações de prestadores de serviço para atender com qualidade seus clientes, e ao mesmo tempo estará gerando emprego em época sazonal.
c) Usar pessoal em tempo parcial: é recrutar pessoal em tempo parcial, para trabalhar menos do que o normal, desta forma pode-se atender as expectativa necessária da empresa e ao mesmo tempo economizar com valores mais baixos.
d) Subcontratação: Seria um complemento de identificação no tipo de empresa sazonal, ou seja em épocas de picos, de maior demanda faz-se contratação de funcionários para atender o período necessário, com isso economiza com horas extras e gera-se emprego para coletividade, e atende-se com qualidade todos os clientes.

2.8.4 PLANEJAMENTO E CONTROLE DE ESTOQUE

Estoque é definido como sendo a acumulação armazenada de recursos materiais em um sistema de transformação. Estoque também é usado para descrever qualquer recursos armazenados.

Na realidade todos os tipos de empresas independentemente do ramo de atuação, todas as empresas possuem sistema de estoque, até mesmo aquelas prestadoras de serviços.

Como por exemplo um banco tem estoque de caixas, estoque de numerários, e demais outros tipos de estoque, e tudo isso precisa sofre controles e adequações.

Como citado acima todas as empresas operacionais possuem estoques e seus controles, sendo:

Hotel	Alimentos, toalete, materiais de limpeza, etc.
Hospital	Gaze, instrumentos, sangue, alimentos, remédios, materiais de limpeza, etc
Loja de Varejo	Bens para serem vendidos, material de embalagem, material de escritório, Material de limpeza, etc.
Armazém	Bens armazenados, materiais de limpeza, material de embalagem, etc.
Autopeças	Bens de materiais para ser vendidos, etc.
Manufatura de Televisor	Componentes, matéria-prima, televisor acabados, etc.
Industria	Matéria-prima, material secundário, material de limpeza, etc.

Todo este controle tem a finalidade de buscar reduzir custos, para galgar maiores lucros e resultados positivos no encerramento do exercício de cada empresa.

O controle de estoque deve seguir formas rígidas para controles porque é a partir dele que se consegue uma das formas de atender a capacidade de cada ramo e negócios.

Os gerentes de produção devem estar muito atento neste setor, pois o planejamento adequado e controle de estoque leva-se a redução de custos ou a perdas demasiadas de investimentos.

Este setor é um dos valores que a empresa investe mais quantidades de capital, porque é a partir deste momento que o cliente estará procurando suas necessidades e divulgando o trabalho que a empresa desenvolve.

A empresa para ofertar seu produto, ela deve ter um controle adequado em seu estoque, pois a demanda só ocorre quando existem produtos para serem vendidos. E isto acontece quando existem um controle adequado na capacidade de valores e controle de seus custos, tanto no armazenamento como nos valores adequados de aquisição.

2.8.4.1 CONTROLES UTILIZADOS PARA O ESTOQUE DE MERCADORIAS

Tendo em vista que a empresa poderá adquirir um mesmo tipo de mercadoria em datas diferentes, pagando por ela preços varias, para determinarmos custo das mercadorias estocadas há necessidades de adotarmos alguns critérios.
Os critérios são:

a) Preço especifico: o critério de avaliação do preço especifico consiste em se atribuir a cada unidade do estoque o preço efetivamente pago por ela, é um critério que só pode ser utilizado para mercadorias de fácil identificação física, como por exemplo imóveis para revenda, veículos usados etc.

b) PEPS: significa primeiro que entra, primeiro que sai.

Adotando este critério para valoração dos estoques, a empresa atribuirá às mercadorias estocadas os custos mais recentes.

c) UEPS: significa último que entra, primeiro que sai.

Adotando este critério para valoração dos seus estoques, a empresa sempre atribuirá às suas mercadorias em estoque os custo mais antigos, guardadas as devidas proteções com as mercadorias que entraram e saíram do estabelecimento.

d) Custo Médio: Adotamos este critério, as mercadorias estocadas serão sempre valoradas pela média dos custos de aquisição, sendo estes atualizados a cada compra efetuada.

2.8.4.2 FINALIDADE DE ESTOCAGEM

Cada ramo de negócios possuem a sua finalidade especifica de estocagem, claro que todas é para atender o resultado positivo e a realização dos lucros e acúmulos de resultados.

O sistema de estocagem servem:

Primeiro: atender a capacidade que a empresa possui para atender o cliente alvo;

Segundo: controlar os custos para alcançar resultados favorável;

Terceiro: manter o produto guardado para maturação e realização da fabricação com qualidade para satisfação da clientela;

Quarto: adquirir produtos em grande quantidade não perecíveis, ganhando assim economia na aquisição do produto.

O sistema de informação servem:

Para controlar esta estocagem tando em grandes empresas como em pequenas é o gerenciamento por computadores, devido o grande número de cálculos que são necessário fazer e prestar diversas informações, o mais condizente sistema de gerenciamento é o computacional.

Deste modo o resumo geral de finalidades de estocagem é propriamente gerar informações precisas para a gerencia de produção

2.8.4.3 MÉTODOS DE ESTOQUES

Existem diversos meios de estocagem, todos dependem do produto ou serviços utilizados, pegando como exemplo:

Empresas que industrializa produtos alimentícios, medicamentos, etc, necessitam de estocagem em câmaras frias ou local secos que não ocorrem luminosidade;

Empresas que industrializa produtos derivados de papel, tecidos, etc, necessitam estocar os bens em locais secos, que não possua umidade.

Grãos e seus derivados, estacagem dos produtos e, silos, etc.

Cada sistema de produtos precisam ser bem avaliados para não perder o devido bem, pois ele é o capital que a empresa possuem investido para angariar recursos de lucros e atingir o resultado positivo para a empresa prosperar.

2.8.4.4 PLANEJAMENTO DE ESTOQUE

Esta execução de trabalho é realizado pelo responsável do planejamento de compras, onde ele fará verificações constantes no determinado estoque para realizar os devidos pedidos no prazo suficiente para não haver falhas ou propriamente falta de mercadorias para não afetar a produção e os serviços prestados.

Este planejamento, envolve previsão de gastos, controle de custo, pesquisa de preço, em si resume-se com trabalhos internos e externos, pois este desenvolvimento de produção é de suma importância nas tomadas de decisões gerenciais.

2.8.4.5 DECISÕES DE ESTOQUE

Em cada ponto no sistema de estoque os gerentes de produção precisam gerir as tarefas do dia-adia dos sistemas. Pedidos de itens de estoque serão recebidos dos consumidores internos e externos; os itens serão despachados e a demanda vai gradualmente exaurir o estoque. Serão necessárias colocações de pedidos para reposição de estoques, entregas vão chegar e requerer armazenamento. No gerenciamento do sistema, os gerentes de produção estão envolvidos em três principais tipos de decisões:

a) Quanto pedir: esta decisão também conhecido como de volume, o reabastecimento deve aser visto pela gerencia de produção, porque o produto tem que sofre um abastecimento compatível com a venda ou com a utilização do mesmo, exemplo produtos que estão na moda ou sazonalidade, este deve ser adquirido no mínimo possível para não haver sobras de volumes, pois isto acarreta prejuízo.
b) Quando pedir: esta decisão chamada de momento de reposição, deve ser bem tomada, porque a chegada do produto deve ser na época determinada para o consumo ocorrer no período pré-determinado.
c) Como controlar o sistema: utilizar procedimento e rotinas que irão ajudar a implantação da tomada de decisões, isto pode ser através de tecnologia, ou funcionários que desenvolve o controle do estoque, ou

mesmo os dois fatores; também analisar que tipo de produto será adquirido, tamanhos, modelos, em si fazer uma pesquisa de mercado ou uma pesquisa interna para saber o que precisa ou o que ira comercializar; e para finalizar este sistema de controle seria o armazenamento o fator importante, pois não pode-se perder nada, pois tudo custa e este custo deve ser também ponderado.

2.8.4.6 CUSTOS DE ESTOQUES

Exatamente os mesmos princípios da situação doméstica aplicam-se às decisões de pedidos comerciais. Na tomada de decisão de quanto comprar, os gerentes de produção primeiro tentam identificar os custos que serão afetados por sua decisão. Alguns custos são relevantes. Sendo eles:

1) Custo de colocação do pedido. Cada vez que um pedido é colocado para reabastecer estoque, são necessárias algumas transações que incorrem em custos para a empresa. Essas incluem as tarefas de escritório de preparo do pedido e de toda a documentação associada com isso, o arranjo para que se faça a entrega, o arranjo de pagar o fornecedor pela entrega e os custos gerais de manter todas as informações para fazer a devida aquisição.

2) Custos de desconto de preços. Em muitas indústrias, os fornecedores oferecem descontos sobre o preço normal de compra para grandes quantidades; alternativamente, eles podem impor custos extras para pequenos pedidos.

3) Custos de falta de estoque. Se errarmos na decisão de quantidade de pedido e ficarmos sem estoque, haverá custos incorridos por nós, pela falha no fornecimento a nossos consumidores.

4) Custos de capital de giro. Logo que colocamos um pedido de reabastecimento, os fornecedores vão demandar pagamento por seus bens. Quando fornecermos para nossos próprios consumidores, vamos, por nossa vez, demandar pagamento. Todavia, haverá provavelmente um lapso de tempo entre pagar nossos fornecedores e receber pagamento de nossos consumidores. Durante esse tempo, temos que ter os fundos para os custos de manter os estoques. Isso é chamado capital de giro, de que precisamos para girar o estoque. Os custos associados a ele são os juros, que pagamos ao banco por empréstimos, ou os custos de oportunidade, de não reinvestirmos em outros lugares.

5) Custos de armazenagem. Estes são os custos associados à armazenagem física dos bens. Locação, climatização e iluminação do armazém podem ser caros, especialmente quando são requeridas condições especiais, como baixa temperatura ou armazenagem de alta segurança.

6) Custos de obsolescência. Se escolhemos uma política de pedidos que envolve pedidos de muito grandes quantidades, o que significará que os itens estocados permanecerão longo tempo armazenados, existe o risco de que esses itens possam tornar-se obsoletos (no caso de uma mudança na moda, por exemplo) ou deteriorar-se com a idade (no caso da maioria dos alimentos).

7)Custos de Estocagem. Podem ocorrer uma grande quantidade de produção e com isso não termos lugares suficiente para armazenamento do produto, tornando assim necessário alugarmos lugares para guarda de nossos produtos.

2.8.4.7 A IMPORTÂNCIA DOS ESTOQUES

Normalmente os estoques representam um dos investimentos mais elevados nas contas que compõem a estrutura de capital de giro nas empresas simplificadas. Essas contas são representadas pelas aplicações em caixa, contas a receber e estoques. Em função desse alto investimento o item estoque tem grande importância no contexto da empresa. Portanto, quando o empresário for realizar compras para suprir as necessidade de sua empresa, deve analisar para evitar que o entusiasmo do presente se transforma em problemas para o futuro.

Pensando assim, o empresário deve procurar trabalhar com estoques que se enquadrem em padrões mínimos e máximos, ditados pela segurança e pelo bom senso. A classificação básica que as empresas fazem quanto aos estoques geralmente são os seguinte: Empresas Comerciais: Mercadorias e Empresas Industriais: Matéria-prima, Produtos em processo e Produtos Acabados.

2.8.4.8 NÍVEL DE ESTOQUES

Em função da importância dos estoques e para garantir a rentabilidade do capital aplicado, é ideal que o empresário estabeleça níveis de estoques para cada item, visando principalmente reduzir o

investimento desnecessário e possibilitar o fluxo normal de produção/vendas de forma contínua e uniforme evitando possíveis interrupções.

2.8.4.9 ESTOQUES MÍNIMOS

É a quantidade mínima de uma mercadoria e/ou matéria-prima que a empresa deve manter em estoque para atender às suas necessidades por determinado período.

2.8.5 PLANEJAMENTO E CONTROLE DAS REDES DE SUPRIMENTO

A gestão da rede de suprimento está relacionada à gestão do fluxo de materiais e informações entre as unidades produtivas que formam os ramos ou cadeias de uma rede de suprimento.

Rede de suprimento é uma expressão usada para designar todas as unidades produtivas que estavam ligadas para prover suprimentos de bens e serviços para uma empresa e para gerar a demanda por esses bens e serviços até os clientes finais.

Suprimento é abastecimento de produtos e serviços.

Alguns dos termos utilizados para descrever a gestão de diferentes partes da cadeia de suprimento.

Gestão de compras e suprimentos, para designar a função que lida com a interface da unidade produtiva e seus mercados fornecedores.

Gestão da distribuição física, operação de fornecimento aos clientes imediatos.

Logística, é uma extensão da gestão da distribuição física e normalmente refere-se à gestão do fluxo de materiais e informações a partir de uma empresa, até os clientes finais, através de um canal de distribuição.

Gestão de materiais refere-se à gestão do fluxo de materiais e informações através da cadeia de suprimentos imediata. O conceito tem incluído as funções de compras, gestão de estoques, gestão de armazenagem, planejamento e controle da produção e gestão da distribuição física.

Gestão da cadeia de suprimentos é um conceito desenvolvido com uma abrangência bem maior e com um enfoque holístico, que gerencia além das fronteiras da empresa. Reconhece-se que há benefícios significativos a serem ganhos ao tentar dirigir estrategicamente toda uma cadeia em direção à satisfação dos clientes finais.

Uma cadeia de suprimentos como um todo pode ser vista como o fluxo de água num rio: organizações localizadas mais perto da fonte original do suprimento são descritas como estando "à jusante", enquanto aquelas localizadas mais próximo dos clientes finais estão "à montante" (entretanto, o fato de uma empresa ser considerada como estando à jusante ou à montante depende da exata posição de sua unidade produtiva dentro do fluxo).

Os termos definidos indicam grau crescente de integração - considerando o fluxo de todo o rio. Compras e suprimentos, assim como distribuição física, referem-se a apenas uma parte da cadeia de suprimentos, à jusante e à montante, respectivamente.

Logística e gestão de materiais tomam partes maiores da cadeia de suprimentos, enquanto a gestão da cadeia de suprimentos engloba a cadeia toda.

Em resumo podemos definir como gestão da cadeia de suprimento de matérias primas, manufatura, montagem e distribuição ao consumidor final.

Podemos concluir que rede de suprimento é o trabalho executado na união de todos os setores, trabalhando com o mesmo ideal, tornar a empresa próspera, e com isso a gerencia de produção recebe ajuda, dos departamentos de finanças, contábil, produção, estoques, em si a empresa é um trabalho de união grupal, tendo como finalidade um único propósito atingir o resultado necessário para sobrevivência e crescimento da empresa.

Com o trabalho feito unidos, há o suprimento de idéias tornando assim por isso de se chamar rede de suprimento, com isso dá-se condições de planejar adequadamente toda a empresa em um único momento.

Com isso todos dando idéias inovadoras, há a possibilidade de reduzir custos, conquistar mais mercado e até atingir novos horizontes de produção.

Pegando como exemplo, existem várias empresa que efetuava as vendas com equipes de vendedores, com a entrada da rede mundial de computadores a internet, o departamento de venda expandiu sua rede de computadores, treinou seus vendedores internos e com isso efetua suas vendas de mercadorias sem ter vendedores externos, economizando com isso os custos de viagens, numero de funcionários, ou mesmo terceirização e aplicando com qualidade a venda para o seus clientes.

A desvantagem desse suprimento acarretou a falta de contato humano, mas para as empresa as vendas se mantiveram há casos que aumentaram e com isso reduziu custos drasticamente.

Este tipo de rede de suprimento esta sendo muito utilizado nas redes de ensinos, onde aulas estão sendo ministradas via internet, tornando assim contratação de menos mão de obra, que são os professores, e havendo mais parcerias com escolas e universidades de maior respaldo e nomes perante o ministério de educação.

É por isso que se chama suprimento, suprimir gastos, atingir qualidades e conseguir resultado mais rápidos e positivos.

2.8.6 PLANEJAMENTO E CONTROLE NO SISTEMAS DE INFORMAÇÕES

2.8.6.1 CONCEITO DE SISTEMA DE INFORMAÇÃO

Um sistema pode ser definido como uma entidade composta de dois ou mais componentes ou subsistema que integram para atingir um objetivo comum, sob esse aspecto, o termo aplica-se a uma comunidade, a uma família, a uma empresa.

Um sistema de informações tem de trabalhar dados para produzir informações exemplo:

1) O dado é a matéria-prima, com que o sistema de informação vai trabalhar;
2) A informação é o produto final do sistema de informação e deve ser apresentada em forma, prazo e conteúdo adequado ao usuário.
3) As tarefas/ atividades de transformações dos dados em informação, ou seja o processamento, compreendem o processamento que deve incorporar a característica de seqüência lógica em face do interesse existente de otimização dos sistemas de informações empresariais.

Para a consecução/ materialização/ caracterização/ operacionalização de sistemas de informação, devemos ainda saber:

a) Recursos Humanos, profissionais que atuam e utilizam sistema de informação;
b) Recursos Materiais, equipamentos, insumos, instalações que sustentam e permitem a viabilização dos sistemas;
c) Recursos Tecnológicos, atividades, que dinamizam o processo sistêmico. Podem ser vistos como a principal característica de diferenciação entre recursos humanos e entre recursos materiais, já que a tecnologia agregada é um dos referenciais para distinguirmos a natureza da qualidade tanto de recursos humanos quanto de recursos materiais integrantes de um sistema.
d) Recursos Financeiros, qualificação dos outros três recursos segundo o denominador comum moeda.

A formação desses recursos permite alcançar a forma de definição de sistema de informação.

O sistema de informação compreendem um conjunto de recursos humanos, materiais, tecnológicos e financeiro agregados segundo uma sequência lógica para o processo dos dados e a correspondente tradução em informação.

1º exemplo de sistema de informação:

O sistema de informação é o - capital;

Deste capital, constituirá uma organização;

Desta organização o homem formará estrutura ou departamento, através disto alcançara o resultado desejado.

-Pode observar que sistema de informação é um conjunto e este conjunto necessita de uma formação cronológica para alcançar o desejado.

2º exemplo de sistema de informação:

Uma empresa, tem o setor de faturamento;

a) O pedido (contém os dados);
b) Processamento (são aplicados os recursos humanos, tecnológicos, materiais e financeiros, segundo uma sequência lógica de atividades;
c) Emissão da nota fiscal, fatura, duplicata (contém as informações).

2.8.6.2 CONCEITOS FUNDAMENTAIS PARA SISTEMA DE INFORMAÇÃO

Dois outros conceitos são importantes para o entendimento de sistemas de informações:

a) Ciclo de Processamento;
b) Ciclo de Vida.

O Ciclo de processamento, pode ser caracterizado pelo tempo, com os dados a serem processados pelo sistema de informações, e a geração do relatório final com as informações desejadas.

Podemos ter sistema de informação de ciclo de processamento diário, semanal, mensal, anual e etc.

Exemplo de ciclo de processamento de sistemas de informação:

1) Sistema de emissão de nota fiscal:
a) Alimentação dos dados;
b) Processamento:
-classificação cronológica;
-verificação da validade dos campos componentes das informações necessárias.
c) Emissão da nota fiscal, a informação desejada.

2) Sistema de emissão do extrato bancário:

a) Saldo anterior, transações dos fatos bancários, demonstrando se as contas estão em débito ou em crédito (dado);
b) Processamento,
-atualização do cadastro do correntista;
-cálculo para aquisição do saldo atual;
-armazenamento das transações processadas;
c) Saldo atual,
-relação de todas as ocorrências a débitos e a crédito de cada correntista
-emissão de relações de execução;
-realização de estatística de transações processadas;
-obtenção do saldo atual.

O ciclo de vida, do sistema de informação implica a caracterização de que os sistemas nascem, vivem e morrem por um processo de transformação ou substituição sistêmica, em virtude da obsolescência dos recursos usados ou da mudanças nos objetivos a serem atendidos por esse sistema.
a) matéria-prima (obtém em tempo mais cedo) dado;
b) custo (apuração do valor gasto para fabricação, processamento de um determinado produto);
c) produto final (obtido em tempo mais tarde) informação alcançada.

O sistema de informação ele se divide em:

- Sistema de informação gerência, é o conjunto de recursos humanos e materiais dentro de uma organização, o qual é responsável pela coleta e pelo processamento de dados para produzir informações que sejam úteis a todos os níveis da gerência, no planejamento e controle das atividades da organização.
- Sistema de informação operacional, é um conjunto de recursos humanos é materiais dentro de uma entidade, responsável pela coleta e processamento de dados para gerar informações que facilitam a mecânica operacional ou o dia-a-dia dos diversos setores da empresa.

Este planejamento e controle é realizado na administração da produção para dirimir métodos de informações que facilitem as tomadas de decisões em todos e qualquer departamentos, assim facilitando o trabalho para tomadas de decisões efetivamente correta, e possibilitando realizar um fator de concorrência com as empresas de mesmo ramos.

Este planejamento e controle envolve investimentos de real valor significativo, pois a solução central está envolvida na tecnologia, sendo assim, todo e qualquer envolvimento de qualidade nas informações, vem a facilitar mas de certo modo a empresa terá um investimento significativo no seu patrimônio.

Qualquer área administrativa e produtiva necessita este tipo de implantação porque a redução de custo também está de certo modo com os dias contados.

Pegando como exemplo empresa de confecção, ao investir na técnologia de máquinas avançadas para realizar serviços de moldes para calças, camisas, etc, ela estará reduzindo as perdas na

matéria prima, estará possibilitando uma qualidade no corte e sobre tudo a padronização do manequim a ser produzida.

Nestes moldes podemos concluir que planejar e controlar sistema de informações faz parte primordial na vida da administração da produção.

Para conseguir isto, a equipe producional (gerente de produção) deve ter uma mente aberta para mudanças e entendedor da evolução que mundo hoje está passando,e também aceitar a globalização que todos os setores estão sofrendo e relevantemente a administração, um meio que ninguém vive e muito menos as empresas, pois o resultado está em nossas mãos, só basta aceitar e viver as mudanças.

2.8.7 PLANEJAMENTO E CONTROLE DO TEMPO (JUST IN TIME)

O tempo é idealizador da marca da vida, pois temos horas para produzir, temos horas para estocar, temos horas para vender e temos horas para analisar. Com isso o tempo idealiza a vida da empresa, e através dele que a empresa pode crescer ou fechar. Um sistema de produção mal realizado pode decretar a falência exata da devida empresa.

Com isso o sistema de produção deve avaliar na hora certa da estratégia para tomar o rumo perfeito de trabalho, verificar o tempo que o projeto levará para ficar pronto e colocar na prática, saber planejar e controlar na hora correta a equipe de trabalho, o estoque, a capacidade da empresa. Em síntese o tempo faz parte de igual valor a tudo que se discute na administração da produção, pois foi dele que surgiu um dia a devida empresa administrada.

O just in time é uma abordagem do tempo, onde visa aprimorar a produtividade global e eliminar os desperdícios. Ele possibilita a produção eficaz em termos de custo, assim como o fornecimento apenas da quantidade necessária de componentes, na qualidade correta, no momento e locais correto, utilizando o mínimo de instalações, equipamentos, materiais de recursos humanos, a função principal deste sistema é o trabalho em grupo.

O objetivo de se trabalhar com o tempo é reduzir todas as funções produtiva de uma empresa, é satisfazer o cronograma da produção em um espaço de quantidade, e tempo suficiente para o resultado positivo que a empresa deseja alcançar, tendo como por exemplo:

a) Manufatura de fluxo contínua, trabalhar com produção em grande escala em um período de tempo ininterrupto para chegar ao final do lote no prazo pré-fixado.
b) Manufatura de alto valor agregado, trabalhar com a transformação de matéria-prima de vários produtos, com a mesma linha de produção, ou seja, com a mesma equipe, tornando os mesmos polivalente em toda área de trabalho.
c) Produção sem estoque, realizar o casamento das vendas, sendo que a empresa vendedora realiza a efetivação do pedido sem que o produto passe pela empresa, ou seja a venda é realizada pela empresa intermediária, mas a entrega saí diretamente da industria produtora do referido produto. Exemplo, as vendas pela internet, a empresa vendedora realiza o destaque dos pedidos encaminha para a industria está mesmo efetiva a entrega para o caminho desejado.
d) Produção com pouco estoque, empresas que trabalha exclusivamente com produtos sazonais, ela necessita exclusivamente trabalhar com estoque mínimo, pois a moda acaba e o cliente não mais adquirira o devido produto, ou mesmo produtos perecíveis que podem estragar e não ser vendido na época de seu vencimento, isto ocorre constantemente com remédios, alimentos, etc.
e) Manufatura veloz, realiza a transformação do produto em um período de tempo mínimo, utilizando todos os recursos necessário, contratando funcionário por contrato de obra certa, pagando horas extras e etc., mas realizar uma planilha de custo antecipado para verificar se compensa produzir velozmente o produto ou rever o pedido, porque muitas vezes não compensa realizar a produção, o prejuízo é inevitável e o retorno do cliente não será por muito tempo, devido alguns motivos.
f) Manufatura de tempo de ciclo reduzido, esta produção é trabalhar com produtos perecíveis, já citado na letra "d", onde pode acarretar o vencimento do produto e a produção não se realizar na época determinada do seu vencimento.

2.8.7.1 NÃO IMPLANTAR O SISTEMA DE TEMPO ACARRETA DESPERDIÇO

a) Na Superprodução, produzir desordenamente uma produção, sem haver controle e planejamento no estoque, sem haver planejamento no sistema de consumo, ou seja, produzir em grande escala, não tendo consumidor suficiente para adquirir.

b) No Tempo de espera, possuir uma linha de produção, e produzir dois ou mais produtos, tudo para economizar com aperfeiçoamento dos funcionários ou investimento em tecnologia. Deixar para fazer pedido em cima da hora, quando já esta acabando o seu estoque, e haver produção de vendas e não ter mercadorias para realizar a distribuição para seus clientes, isto não só acarreta prejuízo como perca de clientela.
c) No transporte, este sistema colabora de forma desejada a economia e ganho com o transporte da produção, este exemplo pode pegar de empresa que transporta cargas pesadas, e saindo do destino com mais cargas e menos combustível e abastece na viagem, talvez com a quantidade levada proporciona mais lucros do que se sair do destino com menos cargas mais abastecidos.
d) No Processo, podem haver fontes de desperdício, mas algumas operações podem ser eliminadas em função de projeto ruim em relação a componentes ou mesmo muita utilização de manutenção.
e) No Estoque, onde acarreta mais desperdícios, devido falta de planejamento, controles, sistema de informações, provoca com isso percas, sobras e prejuízo.
f) Movimentação, a implantação de um sistema tecnológico sofisticado, ganhando tempo na produção e proporcionando qualidade no produto, torna-se ganhos e com isso reduz desperdício.
g) Em Produtos defeituosos, acarreta produção de bens defeituosos devido funcionários desqualificados na empresa, tudo para ganhar tempo, em relação a horas e tempo em relação a numerários, com isso a empresa não investe em aperfeiçoamento humano e muito menos em sistema tecnológico.

2.9 MELHORIAS

Na administração da produção, não podemos exclusivamente conhecer a administração, temos que saber melhorar e incrementar todas as inovações que vem a ocorrer, desta forma temos que estar ligados diretamente em aceitar mudanças, verificar formas de melhorias e até mesmo nos qualificar mais do que já somos.

Assim a gerencia de produção não só deve melhorar o seu intelectual como mudar e melhorar a sua equipe de trabalho e seus equipamentos tecnológicos.

Para efetuar melhorias na produção deve-se seguir rigorosamente todas as fazes necessárias, sendo:

a) Desenvolver e traçar Objetivos e estratégias adequadas, modificando para melhor a já existente dentro da empresa.
b) Rever os projetos e corrigir as falhas e cobrar aquilo que não foi executado, pois pode ser a falha de não estar alcançado o efeito desejado de sucesso da empresa.
c) Se necessária planejar todas as fazes de mudanças, para não se perder no momento da readministração que será traçada nos âmbitos profissionais da empresa.

2.9.1 PRIORIDADE DE MELHORAMENTOS

a) Trabalhar e rever as necessidade e preferência de consumidores, pois eles são o alvo da existência organizacional, sem eles não teria sentido de existir a empresa e tão pouco conseguir resgatar recursos financeiros e alcançar o objetivo desejado que é lucros e divisas.
b) Trabalhar melhor as estratégica de marketing, qualidade, eficiência para combater o desempenho e as atividades dos concorrentes, pois eles são as barreiras que temos que superar, é através deles que somos obrigado a vencer nossos limites e nossos próprios conhecimentos, ou seja, superarmos a nós mesmos.

O melhoramento da organização deve estar ligado diretamente ao contínuo, pois devemos estar constantemente nos reciclando e verificando as falhas para não nos surpreendermos com nosso concorrentes e tão pouco perdermos os clientes, que é o alvo da existência da organização.

2.10 PREVENÇÃO E RECUPERAÇÃO DE FALHAS

2.10.1 FALHA DO SISTEMA

Sempre há uma probabilidade de que, ao fabricar um produto ou prestar um serviço, as coisas possam sair erradas. Erros são inevitáveis e parte intrínseca da vida; nada é perfeito. Aceitar que ocorrerão falhas não é, entretanto, a mesma coisa que ignorá-las. Também não implica que a produção não possa ou não deva tentar minimizar falhas, e ainda, nem todas as falhas são igualmente sérias. Algumas falhas são

incidentais e podem não ser percebidas. No final de um concerto, um violinista pode tocar uma nota errada e o efeito tem pouca probabilidade de ter grande impacto. Se ele ou ela está executando um solo, entretanto, o erro pode estragar toda a execução. Um concerto, como todos os sistemas, pode ser mais tolerante com relação a alguns tipos e alguns níveis de falhas do que com relação a outros.

As organizações, portanto, precisam discriminar as diferentes falhas e prestar atenção especial àquelas que são críticas por si só ou porque podem prejudicar o resto da produção. Para fazer isso precisamos entender por que alguma coisa falha e ser capazes de medir o impacto da falha.

As falhas podem existir devido a diversos problemas sendo eles:

a) Quebra de máquinas;
b) Solicitação de pedidos de clientes inesperados que a produção não consegue atender;
c) O material do fornecedor pode estar defeituoso;
d) Falhas no projeto;
e) Falhas na instalação, edifício, etc;
f) Falhas do pessoal, funcionários ou da empresa terceirizada;
g) Falhas no tempo, realizar tarefas que não estão no alcance da produção.

E demais outras falhas que podem vir a acontecer que a empresa e gerencia de produção deve estar atento para não causar reflexo no fator final que é o cliente.

Para isso a empresa deve ter condições de prevenir estas falhas ou fazer com que elas acontece de formas mínimas que não afeta toda a evolução produtiva da empresa. Para conseguir isto, a administração da produção deve:

- Analisar periodicamente todas as instalações;
- Reciclar os funcionários;
- Reavaliar os projetos e as metas desejadas;
- Verificar os produtos vindo dos fornecedores;
- E não deixar acontecer de aceitar pedidos fora da capacidade de cumprir no tempo específico.

A confiabilidade do cliente esta específico dentro deste assunto, pois uma falha dependente da produção pode acarretar a vida de um cliente.

2.11 ADMINISTRAÇÃO DA QUALIDADE TOTAL

2.11.1 INTRODUÇÃO À GESTÃO DA QUALIDADE TOTAL

A gestão da Qualidade Total é um estilo/modelo de gerenciamento praticado primeiramente no Japão nos anos 70 e posteriormente difundido por todo o mundo, especialmente EUA e Europa.
Curiosamente, foi do EUA e Europa que vieram os princípios básicos de implantação a gestão da Qualidade Total. O estilo de gestão Europeu caracterizou-se por valorizar a relação fornecedor-empresa, sendo por isso chamado modelo defensivo ou "do comprador". Este modelo contribui para o sentido de reforçar a importância da relação com fornecedores.

Por outro lado , o estilo norte-americano de administrar sempre evidenciou a importância do cliente e a necessidade da empresa tratá-lo como um "rei", caracterizando-se assim como um modelo agressivo ou "do vendedor".

Qual será o modelo dos empresários brasileiro? Um modelo defensivo mais preocupado com o fornecedor ou um modelo agressivo mais preocupado com o cliente.

Portanto, numa linha de gestão especifica.

A grande preocupação dos japoneses neste contexto foi a valorização do fator humano, a valorização das pessoas, como elemento direcionador das relações fornecedor-empresa cliente-empregados.

A sistemática de gerenciamento para desenvolver a qualidade total consegue alcançar as necessidades desejadas, e o seu resultado atinge diversos fatores, como por exemplo, o empresário, administrador ou até mesmo funcionários dos serviços médios consegue atingir a realização de uma boa negociação, tanto nas vendas como na compra, desenvolver um trabalho de Marketing (tanto internacional como nacional), um trabalho de Recursos Humanos (tratamento para ser humano), um trabalho de administração e etc.

2.11.2 ORGANOGRAMA DAS NECESSIDADE DA QUALIDADE TOTAL

Um organograma que descreve a necessidade de se trabalhar com Qualidade Total em uma empresa, pois isto se observa onde estão as necessidades de uma empresa buscar recursos para melhoria de seu desenvolvimento e atingir a sua meta desejada que certamente será o lucro:

CLIENTES (PESSOA)
Consumidor – Qualidade; Preço/baixo custos e Atendimento.
Empregado – Remuneração; Condição de Trabalho; Crescimento Profissional.
Acionista - Produtividade
Sociedade - Meio Ambiente; Impostos; outros.

2.11.3 FLUXOGRAMA DA SOBREVIVÊNCIA DA EMPRESA

Na qualidade total trabalha-se em prol da satisfação de todos que envolve a empresa e também manter a sobrevivência da empresa, e isto se consegue com fatores primordial, e estes fatores iremos demonstrar no quadro abaixo desenvolvido:

SOBREVIVÊNCIA DA EMPRESA
Satisfação total do cliente
Qualidade nos produtos industrializados ou comercializado.
Manter os custos baixos e competitivo no mercado.
Entrega nas datas estipuladas dos produtos.
Manter a moral do estabelecimento em alta.
Segurança, tanto na parte de negociação dos produtos, como por parte de uma empresa estável para seus funcionário, fornecedores e clientes.

2.11.4 ONDE VAI ACONTECER A QUALIDADE TOTAL?
Em todos os processos EMPRESARIAIS IMPORTANTES
Por Exemplo:
Pesquisa e Desenvolvimento;
Produção/operação;
Marketing;
Apoio na Administração, etc.

Este processo envolvera todo sistema que circula a econômico, administração e o governo.
Pois sistema é o conjunto de elementos, entre os quais haja alguma relação, disposição das partes **ou** dos elementos de um todo, coordenados entre si, e que formam estrutura organizada.

Visto isto a qualidade total leva a empresa desenvolver um sistema, porque ela esta relacionada a globalização econômica de um pais, com isso envolve fornecedores, clientes, governo, funcionários, financiadores e etc., tornando isso um circulo vicioso, e o núcleo a empresa analisada.

No quadro a seguir demonstra este sistema vicioso que envolve a necessidade de se implantar a qualidade total em todas as empresas, e ir em busca de produtividade, concorrência, baixos custos e sobre tudo harmonia perante as pessoas envolvidas neste sistema.

2.11.5 GRÁFICO DO SISTEMA ECONÔMICO QUE VIVE AS EMPRESAS

EMPRESA: CLIENTES – FORNECEDORES – BANCOS – GOVERNO – SÓCIOS - EMPREGADOS

Este é o relacionamento da empresa com todo sistema que envolve a necessidade de investir na qualidade de sua empresa ou que administra.

2.11.6 BASES PARA IMPLANTAÇÃO DA QUALIDADE TOTAL

Vamos conhecer agora como é o ciclo de implantação da qualidade nas empresa.

Sabemos que toda empresa nos dias de hoje tem que se moldar ou mesmo se adequar ao seus consumidores, muitas vezes esta adequação envolve até investimento em custos, mas faz parte da qualidade de seu serviço/produto, pois a concorrência é acirrada, e sempre a empresa que vence ou mesmo se mantém em ativa é sempre aquela que apresenta sinal de organização, metas definidas, controle de custo adequado e treinamento total para a gerência e todo seus funcionários.

Este ciclo de implantação da Qualidade Total se chama (Ciclo de **PDCA**)

O ***P*** significa (plan) em inglês que a tradução mais adequada é ***DEFINIR METAS.***

O ***D*** significa (do) em inglês que a tradução mais adequada é ***EXECUTAR.***

O ***C*** significa (Check) em inglês que a tradução mais adequada é ***VERIFICAR.***

O ***A*** significa (actlon) em inglês que a tradução mais adequada é ***ATUAR CORRETAMENTE.***

Se toda empresa tiverem administradores que utilizam este sistema PDCA na forma correta terá sucesso e sobre tudo qualidade em todos os setores que obtiver na empresa.

Claro que no momento que vemos é um trabalho burocrático, mas muitas empresas estão utilizando e hoje tem outra mentalidade perante a qualidade.

Ciclo de PDCA de controle de processos

POR QUE QUALIDADE TOTAL?

CLIENTE CADA VEZ MAIS EXIGENTE
exigindo da empresa competência para satisfazê-lo

CONCORRÊNCIA CADA VEZ MAIS ACIRRADA
exigindo da empresa capacidade para competir

MUDANÇAS CONSTANTES
exigindo flexibilidade

SER HUMANO FAZENDO A DIFERENÇA
exigindo a valorização das pessoas

COMPROMETIMENTO COM A SOCIEDADE
exigindo uma visão global do papel da empresa
IGUALDADE E PADRONIZAÇÃO
Tornar toda produção de bens e serviços iguais com padrões definidos e de igual valor na sistemática de desenvolvimento.

2.11.7 CONCLUSÃO DA QUALIDADE TOTAL

Como todo processo de mudanças, a implantação da qualidade total depende fundamentalmente da capacidade, atitude e comportamento das pessoas.

É preciso acreditar que as pessoas estão dispostas a fazer melhor e a tornarem-se cada vez melhores. A crença na capacidade e no prazer do ser humano em evoluir continuamente é o fundamento básico da implantação da qualidade total. A mudança, é claro, sempre é difícil. mas na maior parte dos casos as pessoas não mudam porque não encontram respostas para questões básicas como:
Por que mudar?
Quem vai ganhar com a mudança?
Onde a mudança vai acontecer?
Quando a mudança vai ocorrer?
O que exatamente estamos buscando?
e principalmente...
COMO podemos mudar?

Tudo isto se resume numa só palavra:

CONHECIMENTO

O alicerce para qualquer mudança é o conhecimento; conhecimento da vontade de vencer, da vontade de aprender, do esforço em atender, o esforço em aprimorar, em síntese a busca da vontade, da fé que existe entre os homens e a qualidade de fazer um bom trabalho. Nunca esquecermos a qualidade tem hora para começar, mas não tem hora para parar.

3 FORMA DE SE MONTAR UM PROJETO

Existem diversas formas para se montar um projeto, depende do que se vai fazer, até mesmo pode ser um projeto em mente e não registra-lo em nenhum documento, mas as formas bases para se fazer um projeto é assim:

IDENTIFICAÇÃO DO PROJETO:

Título do Projeto – identificar um nome que se enquadre com facilidade e fácil interpretação para a conduta do projeto, e de preferência simples e conciso.
Proponente – Colocar quem está propondo o projeto:

Departamento:
Coordenador do Projeto:
Telefone e e-mail para contato:
Tipo de projeto- identificar se ele será desenvolvido na semana, no mês, no ano e total da carga horária pré determinada.
Período de realização- identificar o inicio e o fim do projeto, podendo ser uma previsão.
Local de Realização – identificar qual é o local que será influenciado o projeto, podendo ser um departamento ou toda a empresa.
Participantes – pessoa envolvida na organização e execução do projeto.
Clientela envolvida- identificar qual é o cliente que será alvo para este projeto.
Diversos –
- Podendo constar, ministrante, se for um curso para os funcionários da empresa.
- Podendo constar, inscrições, caso seja numero limitado de pessoas participantes do evento,
- Identificar, onde, como, quando e quanto será o evento.

PROJETO

Fundamentação Teórica – identificar os problemas que ocorrem neste tipo de projeto, e explicar o motivo de estar desempenhando o mesmo.
Justificativa – identificar uma justificativa, falar o porque está desenvolvendo o devido projeto.
Objetivos – identificar qual é o objetivo desejado a meta que deseja alcançar, isto divide-se em:
Objetivo Geral- a meta geral que pretende alcançar;
Objetivo Especifico- A meta especifica que deseja alcançar.
Metodologia- identificar o método de trabalho que será desenvolvido no devido projeto.
Resultado esperado- identificar o que alcançara com o devido projeto.
Cronograma- Identificar as fases do projeto e o período que será realizado o trabalho.
Resumo- Fazer uma explanação geral de trabalho de marketing que deseja fazer, para atingir o público alvo do projeto
Referência Bibliográfica: caso aja pesquisa para desempenhar o projeto.

PREVISÃO DE RECURSOS

Despesas com Recursos Humanos- identificar os gastos com os funcionários que trabalharão no projeto, podendo ser uma previsão.
Despesas com materiais permanentes- identificar os bens permanentes utilizados no projeto, podendo ser uma previsão de gastos.
Outras Despesas- Identificar todos os gastos que não se enquadrarem nos intens anteriores.
Receitas – Identificar uma previsão qual será o retorno financeiro da implantação do projeto transcrito.

Assinatura do coordenador do projeto.

PARECER DO PROJETO PARA APROVAÇÃO

Assinatura do responsável pela empresa
Se desejar fazer uma explanação do projeto.

Projeto de Empresas:

Estratégia de Abertura de Empreendimento:

1- Barreiras encontradas na abertura de um empreendimento;
2- Oportunidade, ter o capital financeiro, conhecimento no ramo e experiência em negociação no sistema de empreendimento que deseja iniciar;
3- Analisar o tipo de negócio a ser iniciado, localidade, público alvo;
4- Análise de Mercado, verificar como esta o mercado econômico no momento da abertura, os riscos a ser encontrado, a aceitação do negócio pelo público alvo e concorrência.

5- Capacidade de Gerenciamento, ter conhecimento do empreendimento para que saiba gerir adequadamente o empreendimento.

Etapas da criação de um empreendimento:

1- Identificar a oportunidade do empreendimento;
2- Coletar informações;
3- Desenvolver conceitos de como executar o trabalho no empreendimento;
4- Identificar riscos;
5- Procurar experiências similares;
6- Reduzir riscos no máximo;
7- Avaliar potencial de lucro e crescimento;
8- Definir estratégia competitiva;
9- Elaborar plano do negócio;
10- Operacionalizar o negócio.

Custos Investimentos:

Realizar todo levantamento para a abertura da empresa, analisando o gasto que terá com móveis, maquinas, computador, estoque e o capital de giro para iniciar o empreendimento. Capital de giro, é o dinheiro necessário para circular no decorrer do empreendimento.

Análise de Viabilidade:

A obtenção do financiamento necessário para suportar o custo de elaboração de um projeto requer que se convençam os credores de longo prazo quanto à viabilidade técnica e financeira e à capacidade de obtenção de crédito para o projeto.

Viabilidade técnica, trabalho de engenharia para verificar processos tecnológicos e o projeto da instalação proposta.

Viabilidade Econômica, certifica-se o valor presente líquido esperado dos fluxos de caixa líquida futuro exceda o valor presente esperado dos custos de construção do projeto.

Supondo que o projeto venha a ser terminado dentro do cronograma e dentro do orçamento, sua viabilidade econômica dependerá principalmente de a produção do projeto ser possível de comercializar (preço e volume).

Análise de Risco:

A vida é cheia de incertezas. Os gerentes de projeto chamam isso de risco.

- Uma empresa de software do Vale do Silício terceiriza parte do trabalho de desenvolvimento de produto para uma loja de software em Los Angeles. Como é que a gestão do projeto na cidade de São José terá a certeza de que uma empresa terceirizada irá produzir o produto certo a tempo?
- No projeto de construção de uma casa, o especialista especifica materiais leves. Como o especialista pode ter certeza de que o material irá agüentar a pressão que um jato enfrenta?

O gerenciamento dos riscos é um meio pelo qual a incerteza é sistematicamente gerenciada para aumentar a probabilidade de cumprir os objetivos do projeto.

Gerenciamento dos Riscos:

1- Plano de comercialização;
2- Resultado do projeto;
3- Enfoque do desenvolvimento;
4- Responsabilidade;
5- Monitoração dos riscos;
6- Gerenciamento dos riscos;

7- Custo e prazo a ser desenvolvido.

Identifica que todos que fazerem parte do projeto devem comungar o mesmo objetivo pretendido os lucros.

Análise de Mercado:

Um conhecimento amplo de seu cliente é essencial para o sucesso de cada negócio. Sem conhecê-los é impossível atender às suas necessidades.

Informação Importante:

1-Mercado Alvo:
. Distribuição demográfica (idade, das pessoas que irão comercializar o produto do estabelecimento empreendedor)
. Distribuição Geográfica.
2-Estilo de Vida/Negócios:
. Como gastam o seu tempo.
. Necessidade pessoais e nos negócios;
. Como se relacionam com empregados e a comunidade.
3-Tamanho do empreendimento a ser desenvolvido.
4-Padrões de compra.

Análise de Localidade:

O problema de localização ótima corresponde a achar o lugar para a empresa que dê a maior diferença entre as receitas totais e os custo totais, num prazo de tempo compatível com a vida útil do empreendimento no local, levando-se em conta os custo dos benefícios sociais.

INICIO DO EMPREENDIMENTO
CUSTO DE AQUISIÇÃO
CUSTO DE LOCALIZAÇÃO
PROCESSO
CUSTO DE DISTRIBUIÇÃO
SAÍDA DO PRODUTO

Quadros Financeiros do Projeto:

Quadros financeiros constantes de um projeto de viabilidade:

1- Quadro de Investimentos;
2- Quadro de fontes e aplicações de recursos;
3- Quadro de projeção dos resultados;
4- Fluxo de Caixa.

ANÁLISE SÓCIO-AMBIENTAL DO PROJETO

Os **estudos sócio-ambientais** não constituem uma etapa do processo decisório; pelo contrário, devem estar presentes em todas as etapas, tornando-se cada vez mais detalhados à medida que esse processo se desenvolve. Tais estudos, orientados pelo **Manual de e Estudos de Efeitos Ambientais**, dirigem-se a três áreas: o **meio físico**, o **meio biótico** e o **meio sócio-econômico** e **cultural**, em todo o território afetado pela implantação do empreendimento.

PLANO DIRETOR DE MEIO AMBIENTE DO SETOR ELÉTRICO 1991/1993 – PDMA

ASPECTOS LEGAIS E TRIBUTÁRIOS DOS PROJETOS

Tributos – Em linguagem popular, tributo significa dinheiro arrecadado pelas autoridades fiscais e levado aos cofres públicos.

Impostos – Esses tributos possuem a característica da necessidade de exigências independentemente de qualquer atividade.

Taxas – Constituem contraprestação decorrente do exercício do poder de polícia ou pela utilização efetiva ou potencial aos serviços públicos específicos e divisíveis, prestados ao contribuinte ou postos à sua disposição.

Contribuições de melhorias – Cobranças efetuadas pela União Distrito Federal, Estados e Municípios para suprir os gastos efetuados em decorrência das obras públicas, das quais ocorrem obrigatoriamente a valorização da sociedade.

Contribuições Especiais - tributos para cobrir gastos do governo nas áreas sociais.

Empréstimos Compulsórios – Tributos que têm por objetivo cobrir despesas extraordinárias do governo, decorrentes de calamidades públicas, de guerra, ou de eminente perigo, bem como de investimento público de caráter urgente e de relevante interesse nacional.
GERÊNCIA DE EXECUÇÃO DE PROJETOS
Ciclo de Vida do Projeto:

Geração comparação * Seleção do Projeto
Planejamento Estruturação e Negociação
Implantação Execução
Encerramento do Projeto
EMPRESAS DE CAPITAL DE RISCO

Investimentos participativos que procuram adicionar valor, através do envolvimento a longo prazo com o desenvolvimento do negócio.

- 1000 Oportunidades de negócios detectadas: São eliminadas oportunidades que não se enquadram nas diretrizes das empresas de capital de risco.
- 100 Planos de negócios analisados: São eliminados planos de negócios que não se compatibilizem com exigências das empresas de capital de risco.
- 50 Negócios avaliados para investimento: São descartados os negócios cujos investimentos não se enquadram nos critérios das empresas de capital de risco.
- 10 Negócios realizados: 2 negócios são perda total e 6 têm rentabilidade mínima.
- 2 Sucessos: LUCRO.

BIBLIOGRAFIAS

Esta no livro MARQUES, Wagner Luiz. DIÁRIO DE UM EMPREENDEDOR - A REAL INFORMAÇÃO PARA OS GESTORES DE SUCESSO. Gráfica Vera Cruz. Cianorte – Paraná e http://books.google.com.br. .
MARQUES, Wagner Luiz. CONTABILIDADE GERENCIAL A NECESSIDADE DAS EMPRESAS. Gráfica e Editora Bacon Ltda. Cianorte. 2004.

Professor Dr. Wagner Luiz Marques
Endereços eletrônicos: wagnercne1@gmail.com; wlmcne@hotmail.com; Endereço por correspondência: Wagner Luiz Marques Rua Fernão Dias, 1994 Zona 01 CEP-87.200-000 Cianorte – Paraná. Telefone: 44-3629-5578 - Celular: 44-9977-6604.

Perfil Pessoal e Profissional do Professor (Ministrante/Consultor): WAGNER LUIZ MARQUES – Casado – Duas filhas – Data de Nascimento – 28/04/1966 – Endereço – Rua Fernão, 1994 – Cianorte – Paraná – Telefone – 44-3629-5578 – 44-9977-6604 – e-mail- wlmcne@hotmail.com – Página Internet- http://www.wlmcne.blogspot.com. Graduado em Ciências Contábeis pela Universidade Estadual de Maringá – UEM (1991), especialista em Qualidade Total e Readministração pela UNIPAR - Universidade Paranaense(1997), Especialista em Ensino Religioso pela Universidade Estadual de Maringá - UEM (1999), Mestre em CIÊNCIAS DA EDUCAÇÃO - UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COMERCIALIZACION Y DESARROLLO (2002) - Título da Dissertação: La búsqueda de la satisfacción humana em el mercado profesional de la educación. e Doutor em CIÊNCIAS DA EDUCAÇÃO - UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COMERCIALIZACION Y DESARROLLO (2006) - Título da Tese: Factores que inciden para la satisfacción humana en distintas áreas profesionales. Professor titular da Universidade Paranaense-UNIPAR. Experiência na área de Contábeis/Administração/Educação com ênfase em Qualidade Total e Readministração, Recursos Humanos, Análise de Custos, Contabilidade Gerencial, Finanças, Metodologia de Ensino. Consultor na área Administrava Empresarial e Educacional; Auditor e Perito Contábil; conteudista e tutor de trabalhos on-line. Escritor de 11 livros com registro e publicação e participação em 03 livros com registro e publicação, sendo eles: 1- O Poder da Superação; 2- Administração do Homem e de Seu Semelhante; 3- O Alicerce Principal a Família; 4- O Líder não Acontece por Acaso; 5- Contabilidade Gerencial a Necessidade das Empresas; 6- Éramos Onze; 7- Vida uma Fonte de Luz; 8- Virei (Corintiano); 9- Cianorte uma Narrativa da Satisfação Humana; 10- Quem me Acordou do Sonho?; 11- O Grande Cientista "Em Busca da Satisfação Humana"; 12- Adolescente Aprendiz "Valorizando o Trabalho".; 13- Fale: Você está sendo Gravado; 14- Diário de um Empreendedor. 15- Coletânea de Histórias. Vários artigos escritos e publicados em jornais de circulação e revistas do CRCPR – Conselho Regional de Contabilidade do Paraná.

Endereços eletrônicos: wagnercne1@gmail.com; wlmcne@hotmail.com; Endereço por correspondência: Wagner Luiz Marques Rua Fernão Dias, 1994 Zona 01 CEP- 87.200-000 Cianorte – Paraná. Telefone: 44-3629-5578 - Celular: 44-9977-6604.

Professor Dr. Wagner Luiz Marques

DIÁRIO DE UM EMPREENDEDOR

O empreendedor é uma pessoa iluminada, detecta coisas que outros não conseguem enxergar. A sua luz brilha no horizonte, descobre formas, métodos e pressente ações que o tornam diferente dos demais. Para que isso se torne um estudo científico e inovador precisa-se fundamentar através do estudo de cada capítulo que compõem este livro.

Em **"CONTABILIDADE A FERRAMENTA BÁSICA PARA O EMPREENDEDOR"** este tema nos mostra a necessidade do empreendedor conhecer qual é a função de contabilidade gerencial, sua importância e fundamentação cientifica que leva o administrador a detectar seus problemas financeiros, realmente a contabilidade gera relatórios que possibilitam ao empresário tomar suas decisões corretas, obedecendo o tempo necessário. Em **"ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA: DECISÃO LÓGICA PARA O EMPREENDEDOR"** controla as finanças, avalia os custos e identifica o prazo de pagamento, recebimento e controle geral do estoque, juntamente com o fluxo de caixa. **"PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE MARKETING UM MÉTODO GERENCIAL PARA O EMPREENDEDOR"** avalia a missão empresarial, as estratégias, a tática o planejamento organizacional e as etapas para avaliar o cliente externo da empresa. **"RECURSOS HUMANOS E ROTINAS TRABALHISTAS A ESSÊNCIA DO EMPREENDEDOR"** este capítulo avalia o todo de um cliente interno, a forma de recrutar, selecionar, treinar e as rotinas trabalhistas, demonstrando a formação geral de recursos humanos. **"ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO A EXISTÊNCIA DO EMPREENDEDOR"** este avalia a qualidade de se produzir, a forma de reduzir desperdícios empresariais, a real necessidade de implantar qualidade total e sobre logística a forma ideal para reduzir custos na sua distribuição e formação de layout. **"SISTEMA DE INFORMAÇÕES OS DADOS ARMAZENADOS PARA O EMPREENDEDOR"** fala-se da necessidade atual do Sistema de Informação Gerencial, como isso proporciona melhorias para as empresas e benefício para o empreendedor. **"QUALIDADE TOTAL O CAMINHO PARA A EXCELÊNCIA DO EMPREENDEDOR".** Tanto se fala em qualidade, atendimento, eficácia e eficiência não poderiam deixar de identificar como se implanta a qualidade total nas empresas, as melhores ferramentas de apoio para a implantação da qualidade total. E para concluir, o livro identifica o que o empreendedor busca quando monta o seu empreendimento. **VENDA: A ANÁLISE FINAL PARA O BOM EMPREENDEDOR,** este capítulo demonstra claramente a necessidade de se avaliar cada capitulo demonstrado e métodos que a empresa possa utilizar para fidelizar o seu cliente.

Portanto, o empreendedor não pode nunca estar satisfeito com o que fez, mas sim, buscar o que deve sempre fazer, e para isso, o livro **DIÁRIO DE UM EMPREENDEDOR** apresenta tudo o que o empreendedor precisa saber e, ainda mais, demonstrar a liderança que deve existir dentro de uma organização.